

مركز البحوث

أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإلكترونية ودورها في الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية في منطقة الرياض

بحث ميداني



إعداد

د. سلوى بنت عبد الله الحمودي

د. سرى بنت إبراهيم العايد

بسم الله الرحمن الرحيم



مركز البحوث

أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإلكترونية ودورها في الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية في منطقة الرياض

بحث ميداني

إعداد

د. سلوى بنت عبد الله الحمودي

د. سرى بنت إبراهيم العايد

١٤٣٨هـ - ٢٠١٧م

بطاقة الفهرسة

ح معهد الإدارة العامة، ١٤٣٨هـ.

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر.

أثـــر تطبيق الحكومـــة الإلكترونيـــة في تحقيق الشفافية الإلكترونية ؛ بحث ميداني

ســلوى بنت عبدالله الحمودي؛ ســـرى إبراهيم العايد؛ الرياض ١٤٣٨هـ

٢٨٠ ص؛ ١٧ X ٢٤ سم.

ردمك: ٤-٢٥٧-١٤-٩٩٦٠

١- الحكومة الإلكترونية ٢- الشـــفافية أ. العايد، سرى بنت إبراهيم (مؤلف مشارك) ب. العنوان

ديوي ٣٥٠,٢٨٥ ١٤٣٨/٥٦٦٢

رقم الإيداع: ١٤٣٨/٥٦٦٢

ردمـــــك: ٤-٢٥٧-١٤-٩٩٦٠

قائمة المحتويات

الموضوع | الصفحة

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة

قائمة الجداول الصفحة

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة

قائمة الأشكال

الفصل الأول

مدخل الدراسة

المقدمة:

شـــهد العالم في التسعينيات تطورات هائلة وســـريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي امتد أفقها لتشـــمل القطاع الحكومـــي وقطاع الأعمال وأصبحت الحكومـــات بحاجة ماســـة إلى التعامل مـــع مجريات العصر بما يخـــدم معطياتها والخدمـــات التي تقدمهـــا. لذا بدأت الكثير من دول العالم تتســـابق في تبني مفهوم الحكومة الإلكترونية سواء في البلدان المتقدمة أو النامية، وبهدف التحسين المستمر تـــم إدخال تكنولوجيا المعلومات في جميع الأعمـــال الحكومية بمفهوم جديد يعرف بالحكومـــة الإلكترونية وأصبحت كثير من المعاملات الحكومية والتجارية تتم عبر شبكات الإنترنت بعيداً عن الإجراءات الروتينية.

ويعني مصطلح الحكومة الإلكترونية (E-Government) تقديم الخدمات الحكومية والحصول عليها بوســـائل إلكترونية تمكن من الاطـــلاع على المعلومات وإكمال التبـــادل بين الأجهزة الحكومية وجمهور المســـتفيدين مـــن خدماتها في أي زمان ومكان على أساس من العدل والمســـاواة، (اللوزي، ٢٠١٠). من خلال استخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية، ورفع كفاءتها، وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها، ويشمل ذلك الاستفادة مـــن تراكم المعرفة والتقدم التقني المرافق لها في توســـيع قاعدة المســـتفيدين من الخدمات العامة، من حيث وفرة هذه الخدمات وتحســـين أســـاليب تقديمها بوسائل غير تقليدية (إلكترونية) تمكن من الاطلاع على معلومات حكومية وإكمال التبادل بيـــن الأجهزة الحكومية وجمهور المســـتفيدين من خدماتها فـــي أي زمان ومكان على أســـاس المســـاواة والعدالة بين المعنيين بالخدمات العامة لذلك تُعد الحكومة الإلكترونية تحولاً أساسياً في مفهوم الوظيفة العامة والتميز في أداء الخدمات العامة والتواصل مع المواطنين ونشر المعلومات وتعزيز دورها في المشاركة والرقابة، مما يترتب عليه تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي للإدارة العامة من أجل تحقيق الشـــفافية الإدارية ومكافحة الفســـاد الإداري والمالي. فـــإذا تمعنا في المزايا التي تتميـــز بها الحكومة الإلكترونية اتضح لنا أن لهـــا دوراً كبيراً في الحد من ظاهرة الفساد بجميع أشكاله وصوره، فالتحول إلى الحكومة الإلكترونية وانتشار تكنولوجيا المعلومات في الأجهزة الحكومية يمكن أن يحسم الكثير من مشكلات الفساد ويحقق العديد من المزايا التي تســـاعد علـــى الحد منه وتقليل آثاره الســـلبية في المجتمع وسلوكيات الأفراد.

والحكومة الإلكترونية هي وسيلة لتحسين الأداء الحكومي ليصبح أكثر كفاءة وفاعلية، فهي تؤدي إلى زيادة الشفافية والفعالية في أجهزة الدولة، وعليه فإن اعتماد الحكومة الإلكترونية يشكل عملية تغيير تساعد على توسيع مجالات المواطنين وقطاع الأعمال للمشاركة في الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة. وتُعد الحكومة الإلكترونية فلسفة متكاملة وتحولاً جذرياً في عالم الإدارة العامة على المستويين النظري والعملي وهي أيضاً نقلة نوعية وثورة سلمية في المفاهيم والنظريات والأساليب بحيث تنعكس إيجاباً على الصورة الكلية للإدارة الحكومية، ومن ثم فإن الحكومة الإلكترونية تسعى لتغيير صورة الأجهزة الحكومية من حيث تحسين الإدراك الوطني لها والواقع العملي لأداء هذه الأجهزة.

وتمثل الحكومة الإلكترونية تحولاً أساسياً في مفهوم الوظيفة العامة بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام أجهزة الدولة من خلال التواصل مع الجمهور بالمعلومات وتعزيز دوره في المشاركة والرقابة، كما تتضمن تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي للإدارة العامة لبناء علاقة جديدة بينها وبين المواطنين.

يستمد البحث أهميته من ثلاثة مجالات، وهي على النحو التالي:

تعد تطبيقات الحكومة الإلكترونية أحد أهم نتائج ثورة تقنية المعلومات والاتصالات، إذ تقوم الدول بتطوير سياساتها العامة بما يتوافق مع متطلبات العصر الجديد، وبتطوير الآليات والوسائل التقنية المستخدمة لمتابعتها تنفيذاً لتلك السياسات، وللإشراف على سير العمل في الإدارات الحكومية، بما يكفل القيام بمسؤولياتها وتحقيق أعلى كفاءة ممكنة لأداء العمل الحكومي، هذا وإن كانت فكرة الحكومة الإلكترونية لم تصل إلى النضج الكامل في المجتمعات العربية، إذ ما يوجد منها لا يتعدى كونه تطبيقات أولية تتمثل في أتمتة بعض الخدمات إلا أن الأمر يتطلب دراسة تطبيقات الحكومية الإلكترونية.

التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية من خلال تطبيقات الحكومة الإلكترونية فيما يتعلق بوضوح الإجراءات ومصداقية عرض المعلومات والبيانات الخاصة بالمنظمات الخاصة والعامة للوصول إلى الغايات والأهداف المعلنة مسبقاً.

الحد من ممارسات الفساد الإداري من خلال تطبيقات الحكومة الإلكترونية، إذ تعد ظاهرة الفساد من الظواهر الخطيرة التي تواجه البلدان ولا سيما الدول النامية

في القطاعات العامة والخاصة وما يتركه من آثار كبيرة في الاقتصاد الوطني ومن ثم في المجتمع بأسره، (مطر، ٢٠١١).

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي اعتمد على مراجعة أدبيات الدراسة للتعرف على واقع تطبيقات الحكومة الإلكترونية والشفافية الإدارية والحد من ممارسات الفساد الإداري من خلال تطبيقات الحكومة الإلكترونية. وإجراء دراسة ميدانية للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار صحة فروضها واستخلاص النتائج منها.

وتطمح المملكة العربية السعودية دوما إلى مواكبة المستجدات ومتابعة التطورات لدفع مسيرة الإصلاح والتنمية؛ لذا صدر الأمر السامي الكريم رقم ٧/ب/٣٣١٨١ وتاريخ ١٤٢٤/٧/١٠هـ المتضمن وضع خطة لتقديم الخدمات والمعاملات الحكومية إلكترونياً من قبل وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.

وبناءً على ما تقدم جاءت هذه الدراسة لتناقش تطبيق الحكومة الإلكترونية وأثرها في تحقيق الشفافية الإدارية والحد من ممارسات الفساد الإداري، وتعد إسهاماً علمياً في مثل هذا المجال الحديث نسبياً.

مشكلة الدراسة:

يعد بناء القدرات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الداعم الأساسي لتحقيق نمو إداري واقتصادي مستدام في الدول العربية والعالمية، وتطوير هذه القدرات في القطاعات الحكومية يعتمد على بناء وتطوير الموارد والقواعد المعرفية والبنية التحتية، بهدف زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء والقدرة على المنافسة باستخدام إستراتيجية وطنية لإنشاء مجتمع معلومات يحقق الربط مع اقتصاد المعرفة.

ولقد حرصت المملكة العربية السعودية على التحرك السريع استعداداً لمتطلبات التعامل الرشيد مع تحديات العولمة، ومن أبرزها التوجه الفعال نحو الحكومة الإلكترونية التي أصبحت مدخلاً جديداً في مجال تقديم خدمات أفضل للمواطنين وللأجهزة الحكومية الأخرى وقطاع الأعمال من خلال جعل الحكومة أكثر شفافية عن طريق استخدام حلول إلكترونية تكفل العدالة والمساوة للجميع، وأصبحت دول الخليج العربي تسارع الخطى في جاهزية وتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية، وبين التقرير الأخير لهيئة الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية لعام ٢٠١٣، أن دول مجلس

التعاون الخليجي قد وصلت إلى مراتب متقدمة بين دول العالم في جاهزيتها لتطبيق الحكومة الإلكترونية، (United Nations E-Government Survey, 2013).

وتعد مشكلة الفساد في الأجهزة الحكومية ظاهرة عالمية شديدة الانتشار ولاسيما في الدول النامية (Assaf, 2010)، وتؤثر سلباً في التقدم الاقتصادي والاجتماعي وتستنزف موارد الدول وإمكانياتها، ومن أجل تخفيض مستوى ممارسات الفساد في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية تم اتخاذ خطوات واسعة لتحسين وتطوير الإجراءات القانونية والإدارية للحد من الفساد في الأجهزة الحكومية تمثلت في إقرار مجلس الوزراء الموقر للإستراتيجية الوطنية لحماية النزاهة ومكافحة الفساد بالقرار رقم (٤٣) بتاريخ ١٤٢٨/٢/١هـ التي تهدف إلى حماية النزاهة ومكافحة الفساد بشتى صوره ومظاهره، وتعزيز الجانب التوعوي والوقائي في مكافحة الفساد الإداري والمالي وتوفير البيئة الملائمة لنجاح خطط وبرامج الدولة التنموية وتحقيق العدالة بين أفراد المجتمع.

وقد أكدت الإستراتيجية ضرورة تشخيص واقع الفساد في المملكة وقيام الأجهزة الحكومية بدروها في مكافحة الفساد وتطوير أدائها بما يسهم في تحقيق ذلك، وتطوير أنظمة مكافحة الفساد لمواكبة المتغيرات الحديثة، واعتماد مبدأ الشفافية والوضوح داخل مؤسسات وأجهزة الدولة، وتحقيق مزيد من التعاون الدولي في مجال مكافحة الفساد، كما أكدت الإستراتيجية توعية المجتمع وتعزيز السلوك الأخلاقي وتحسين المستوى المعيشي للمواطنين، (معهد الإدارة العامة، ٢٠١١).

إن الإطار العام للفساد يكمن في سوء استعمال السلطة أو الوظيفة العامة، وتسخيرها لقاء مصالح ومنافع تتعلق بفرد أو بجماعة معينة، ولعل أخطر ما ينتج عن ممارسات الفساد والإفساد هو ذلك الخلل الجسيم الذي يصيب أخلاقيات العمل وقيم المجتمع، مما يؤدي إلى شيوع حالة ذهنية لدى الأفراد تبرر الفساد وتجد له من الذرائع ما يبرر استمراره، ويساعد في اتساع نطاق مفعوله في الحياة اليومية، إذ نلاحظ أن ممارسات الفساد أخذت تشكل تدريجياً مقومات نظام الحوافز الجديد في المعاملات اليومية الذي لا يجاريه أي نظام آخر، (عبدالفتاح، ٢٠١٠).

ومن ضمن الإستراتيجيات المتبعة لمكافحة الفساد استخدام التقنية الحديثة المتمثلة في برامج الحكومة الإلكترونية المختلفة. ويُعد مفهوم الحكومة الإلكترونية من المفاهيم الإدارية الحديثة في وقتنا الحاضر، وغاية تسعى إليها المؤسسات

العامة على مختلف أنشطتها للوصول إلى الشفافية في التعامل وتبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز، وتخفيض التكاليف، ورفع كفاءة تقديم الخدمات العامة والتقليل من البيروقراطية بمفهومها التقليدي الشائع، فضلاً عن تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة الفساد الإداري. وأظهر مؤشر مدركات الفساد على المستوى الدولي الذي تعده منظمة الشفافية الدولية سنوياً CPI في عام ٢٠١٣ أن المملكة العربية السعودية حصلت على ٤٦ نقطة وجاءت في المرتبة ٦٣ على مستوى دول العالم مما يشير إلى ارتفاع الفساد في المملكة، (Transparency International , 2013).

وعلى سبيل المثال، يرى كثير من المراقبين أن كارثة سيول جدة التي حدثت لعامين على التوالي تعد مصداقاً واضحاً لجرائم الغش في بناء المشاريع الرئيسية للبنية التحتية لمدينة جدة حتى أصبحت المشاريع الرئيسية هشة غير قادرة على الصمود أمام أمطار استمرت لمدة ساعات. وهذه الكارثة حصدت الكثير من الخسائر في الأرواح والأموال والممتلكات قُدرت بملايين الريالات، (Assaf, 2010).

ولقد بينت الدراسات والأبحاث (العلوان، ٢٠١٣، العلي وآخرون،٢٠١١، الملاحيم،٢٠١١) أنه من بين مزايا تطبيق الحكومة الإلكترونية الشفافية في المعاملات دون التحيز بين المنتفعين بالخدمات العامة عن طريق اتباع إجراءات محددة منصوص عليها في نظام الحكومة الإلكترونية والتقليل من المشكلات الإدارية والتنظيمية والاجتماعية التي تساعد على الفساد الإداري، ونظراً للتوسع الحاصل في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، وباعتباره مدخلاً جديداً لتحسين مستوى الخدمات الحكومية الذي يسهم بفعالية في مكافحة الفساد الإداري وتقليل آثاره السلبية في المجتمع من جهة وكذلك انتشار تكنولوجيا المعلومات التي يمكن أن تحسم الكثير من المشكلات الإدارية من جهة أخرى.

لذا فإن هذا الدراسة تسهم في تسليط الضوء على مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية وأثرها في تحقيق الشفافية الإلكترونية ودورها في الحد من ظاهرة الفساد الإداري.

أهمية الدراسة:

جاء تطبيق الحكومة الإلكترونية محاولة جادة من حكومة المملكة العربية السعودية لتحقيق التنمية الإدارية والإصلاح الإداري التي تعد أحد أهم الوظائف الرئيسية للحكومات وتتطلب منها بذل قصارى جهدها من أجل دفع مسيرة التقدم

والرفاه الاجتماعي لجميع أفراد المجتمع والقضاء على ممارسات الفساد الإداري التي تستنزف موارد الحكومة وتقلل من كفاءتها وفاعليتها، ومن هنا فإن هذه الدراسة جاءت لتبحث عن مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية وأثر ذلك في تحقيق الشفافية الإدارية والحد من ممارسات الفساد الإداري، وتبرز أهميتها على النحو التالي:

الأهمية النظرية:

تتمثل في حيوية موضوع الدراسة والندرة النسبية في البحوث والدراسات التطبيقية في مجال الإدارة الإلكترونية خاصة في أدبيات الإدارة العربية ومحاولة الوقوف عندها، كما أنها تحاول سد بعض النقص في أدبيات الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، وتسهم في إيضاح مفهوم ومتطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية ومدى أهمية الإدارة الحديثة المعاصرة، وتأتي هذه الدراسة محاولة تسليط الضوء على أهم المواضيع الإدارية الحديثة التي تناولها الفكر الإداري بشكل منفصل وهي الحكومة الإلكترونية، الشفافية الإدارية، الفساد الإداري من خلال تطبيقات الحكومة الإلكترونية من خلال دراستها وتحديد العلاقات فيما بينها، والتي تعد إثراءً للمكتبة العربية على حد علم الباحثتين.

الأهمية التطبيقية:

تسهم هذه الدراسة من الناحية التطبيقية إلى تحقيق ما يلي:

- محاولة تحديد درجة تطبيق الحكومة الإلكترونية بمراحلها المختلفة (الظهور، التفاعل، التبادل المالي، التكامل) من وجهة نظر المستفيدين من تلك الخدمات الإلكترونية.
- محاولة تحديد درجة تطبيق الحكومة الإلكترونية بمراحلها المختلفة (الظهور، التفاعل، التبادل المالي، التكامل) حسب الخصائص الشخصية والوظيفية للمستفيدين منها.
- محاولة الكشف عن مستوى تحقيق الشفافية الإدارية (شفافية الإجراءات، شفافية المعلومات) في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المتعاملين معها.
- محاولة الكشف عن مستوى تحقيق الشفافية الإدارية (شفافية الإجراءات، شفافية

المعلومات) في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب الخصائص الشخصية والوظيفية للمستفيدين منها.

- محاولة الكشف عن درجة الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المتعاملين معها.
- محاولة الكشف عن درجة الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب الخصائص الشخصية والوظيفية للمستفيدين منها.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في تحديد أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإدارية في الأجهزة الحكومية ودورها في الحد من ممارسات الفساد الإداري في تلك الأجهزة، ويتفرع عن هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، وهي:

- التعرف على أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق شفافية المعلومات في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.
- التعرف على أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق شفافية الإجراءات في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.
- التعرف على أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في الشفافية الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.
- التعرف على أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.
- التعرف على أثر تحقيق الشفافية الإلكترونية في الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.

أسئلة الدراسة:

١- ما مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية (الظهور، التفاعل، العمليات المالية، تكامل الخدمة) في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض؟

٢- ما مدى توافر أبعاد الشفافية الإلكترونية (شفافية معلومات، شفافية إجراءات) في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض؟

٣- ما مدى الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية؟

٤- هل يوجد اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية؟

٥- هل يوجد اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى تطبيق الشفافية الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية؟

٦- هل يوجد اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية (الظهور، التفاعل، العمليات المالية، تكامل الخدمة) وتحقيق الشفافية الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض وينبثق عنها مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية وتحقيق شفافية المعلومات في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية وتحقيق شفافية الإجراءات في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.

الفرضية الرئيسة الثانية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية (الظهور، التفاعل، العمليات المالية، تكامل الخدمة) والحد من نمو ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.

الفرضية الرئيسة الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحقيق الشفافية الإلكترونية والحد من ممارسات الفساد باعتباره أحد صور الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.

الفرضية الرئيسة الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

الفرضية الرئيسة الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تحقيق الشفافية الإلكترونية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

الفرضية الرئيسة السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

حدود الدراسة:

انحصرت الدراسة بالمحددات التالية:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة تطبيق الحكومة الإلكترونية (الظهور، التفاعل، التبادل المالي، التكامل)، ودراسة الشفافية الإدارية (شفافية المعلومات، شفافية إجراءات) وممارسات الفساد الإداري.

الحدود البشرية: جميع المستفيدين من الخدمات الحكومية الإلكترونية في منطقة الرياض.

الحدود المكانية: أجريت الدراسة على الوزارات الحكومية في منطقة الرياض.

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة عام ١٤٣٤-١٤٣٥ هـ.

مصطلحات الدراسة:

- الحكومة الإلكترونية: هي نظام يسمح للقطاعات الحكومية بتبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن وقطاع الأعمال بدقة عالية وبأقل تكلفة ممكنة مع ضمان السرية وأمن المعلومات المتداولة في أي وقت وأي مكان، (Norris and Moon, 2005).
- عرض المعلومات: قدرة الموقع على عرض المعلومات العامة الخاصة بالمؤسسة، ومدى الجاهزية لربط الموقع بقواعد بيانات تتيح مثل هذه المعلومات، (UN, 2003).
- الاتصالات المتبادلة: وتعني تمكين المواطن من طلب وتنفيذ عدد من الخدمات بصورة مباشرة، وزيادة قدرة المواطن على الدراسة والاستفسار من خلال صفحات الإنترنت، أو وسائل الاتصال الأخرى، وذلك من خلال ربط قواعد البيانات على واجهة الإنترنت بشكل مباشر. وتتصف هذه المرحلة بكونها تتيح الاتصال باتجاهين وقد تم قياس هذا المتغير بالاعتماد على مقياس المستويات المتماثلة من خلال مدى قدرة المستفيد في الحصول على المعلومات الخاصة به من خلال قواعد البيانات، والقدرة في تحميل النماذج، وربط الموقع بصفحات ذات صلة بالمؤسسة، (أبوزيد، ٢٠٠٨).
- العمليات المالية: وتتيح هذه المرحلة تنفيذ العمليات المالية لتسوية المستحقات بين المواطن والحكومة، وتتطلب هذه المرحلة تهيئة بنية تحتية قوية للسرية والأمن المعلوماتي، وتمكين عملية الدفع الإلكتروني بقصد استيفاء الرسوم، (بدران، ٢٠٠٤) و(Baum and DiMaio, 2000).
- تكامل الخدمات (البوابة الموحدة) Portal: يتم في هذه المرحلة إيجاد أو إنشاء بوابة رئيسة تقوم على أساس تجميع الخدمات الحكومية ضمن حزم مختلفة، من أجل الحصول على الخدمات دون الحاجة إلى التنقل بين المواقع الحكومية على الشبكة

العالمية ويتطلب هذا الأمر الربط بين قواعد البيانات الخاصة بين الوزارات والدوائر وتوفير شبكة اتصال داخلية (إنترانت)، ثم استخدام شبكة (الإكسترانت) لتحقيق التكامل بين الدوائر الحكومية، (Baum and DiMaio, 2000, p2-3).

- الشفافية الإلكترونية: وهي تعبر عن الوضوح التام في الأنظمة والقوانين ورسم الخطط والسياسات ووضوح في الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات والإعلان عنها، مما يسهم في دقة الأعمال المنجزة داخل هذه التنظيمات من خلال اتباع تعليمات وممارسات إلكترونية واضحة، ومن ثم سهولة الوصول إلى اتخاذ القرارات الصحيحة بدرجة كبيرة من الدقة والوضوح، أما الشفافية الإلكترونية فإنها تعني استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتعامل مع تدفق المعلومات ذات العلاقة بشفافية المعلومات في المجالات التالية، (شفافية المعلومات، وشفافية الإجراءات)، (Bannister& Connolly, 2011).
- الفساد الإداري: هو كل سلوك أو تصرف من قبل موظف عام يهدف إلى تحقيق مصلحة شخصية مادية أو معنوية سواء لنفسه أو لأشخاص آخرين على حساب المصلحة العامة، (مطر،٢٠١١).

الفصل الثاني

مراجعة أدبيات الدراسة

المبحث الأول: الحكومة الإلكترونية:

نشأتها ومفهومها:

نشأت الحكومة الإلكترونية بتجربة في أواسط الثمانينيات في الدول الإسكندنافية وتمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز وأطلق عليها اسم القرى الإلكترونية (Electronic Villages)، ويعد لارس (Lars) من جامعة أودونيس في الدنمارك رائد هذه التجربة وسماها مراكز الخدمة عن بعد، ومن رواد المشروع مايكل دل (Dill) صاحب شركة دل التي لها الدور الريادي في ميدان الحلول الإلكترونية. وفي المملكة المتحدة بدأت التجربة عام (١٩٨٩) في مشروع قرية مانشستر وذلك بالاستفادة من التجربة الدنماركية التي تستند إليها عدة مشاريع فرعية، وقد أنشئ (مضيف مانشستر) بوصفه مرحلة أولية يهدف إلى ترقية ومتابعة التطورات الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والمهارية، وقد بدأ المشروع فعلياً عام (١٩٩١).

وفي عام (١٩٩٢) عقد مؤتمر الأكواخ البعيدة في المملكة المتحدة لمتابعة هذه المشاريع، وقد تبنى مجلس لندن مشروع (بونتيل) الاتصالات البعدية التقنية، الذي أكد جمع ونشر وتنمية المعلومات بوسائل إلكترونية كالبريد الإلكتروني والوصول عن بعد إلى قواعد المعلومات، (الطائي، ٢٠٠٩).

وبدأ مفهوم "الحكومة الإلكترونية" في الظهور، على المستوى العالمي أواخر سنة (١٩٩٥)، حين بدأت هيئة البريد المركزي في ولاية فلوريدا الأمريكية تطبيقه على إدارتها، لكن الميلاد الرسمي والسياسي لهذا المفهوم كان في مؤتمر نابولي بإيطاليا، في شهر مارس من سنة (٢٠٠١).

لذا يعد مفهوم الحكومة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة نسبياً، وفي الوقت نفسه يعد من المفاهيم سريعة الانتشار لما حقق من مزايا وفوائد سواء على صعيد الأجهزة الحكومية أو المتعاملين معها، ولا يوجد تعريف محدد لمصطلح الحكومة الإلكترونية نظراً للأبعاد التقنية والإدارية والتجارية والاجتماعية التي تؤثر فيها. وهناك عدة تعريفات للحكومة الإلكترونية من أكثر من جهة دولية. ففي عام ٢٠٠٢ عرفت الأمم المتحدة الحكومة الإلكترونية بأنها: "استخدام الإنترنت والشبكة العالمية العريضة لتقديم معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين"، في حين قدمت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في عام ٢٠٠٣، التعريف

التالي "الحكومة الإلكترونية: هي استخــدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخصوصاً الإنترنت للوصول إلى حكومات أفضل" (UN, 2003).

اختلفــت تعريفات الباحثين (حسين، ٢٠١٣ والقــدوة، Christos, 2007و 2010) لمصطلح الحكومة الإلكترونية نظراً للأبعاد التقنية والإدارية والتجارية والاجتماعية التــي تؤثر فيها، فمنهــم من عرفها بأنها وسيلة لتحسين القطـــاع العام والحكومي، وآخـــرون عرفوها على أنها وسيلـــة لتحقيق الإصلاح وتغيــر العمليات والهيكلية والثقافـــة الحكومية، وآخرون ركــزوا على جانب تحسين الاتصـــال مع المواطن وتحقيق ديموقراطية أكبر، وأخيــراً هناك من ذكر أنها قضية تجارية تتعلق بزيادة العوائد وتحسين الأداء والوضع التنافسي للهيئات والدوائر الحكومية.

ومن هنا فإن الباحثين أوردوا العديد من التعاريف المختلفة للحكومة الإلكترونية التــي تتفق في المجمل، فقد عرفهـــا (Ebrahim and Irani, 2005) بأنها: الخدمات الحكومية المقدمة من خلال استخـــدام التقنية أو شبكات الإنترنت لتسهيل الوصول إلـــى المعلومات أو تقديم خدمات للموطنين والأجهزة الحكومية الأخرى والموظفين والقطـــاع الخاص. وعرفها القدوة (٢٠١٠،ص١٩) بأنهـــا: إعادة ابتكار الأعمال والإجراءات الحكومية بواسطة طرق جديدة لإدماج المعلومات وتكاملها مع إمكانية الوصول إليها مـــن خلال الموقع الإلكتروني والمشاركة فـــي عملية الشراء وأداء الخدمة.

كما عرف المبيضين (٢٠١١) الحكومة الإلكترونية بأنها: استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية لإنجاز المعلومات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية والتواصل مع المواطنين بمزيد مـــن الديموقراطية بما يطلق عليها حكومة بلا أوراق. ويتم ذلـــك عن طريق شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) وشبكة المعلومات الداخلية (الإنترانـــت). وعرفتها حسين (٢٠١٣، ص: ٤٤٣) بأنها: استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطـــوير وتحسين وتدبير الشؤون العامة، ويتمثل في إنجاز الخدمات الحكومية الرسمية سواء بين الجهات الحكومية أو بين المتعاملين معها، بطـــريقة معلوماتية تعتمد على الإنترنت وذلك وفق ضمانات أمنية معينة تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة.

بينما عرف البنك الدولي الحكومة الإلكترونية (٢٠٠٥) بأنها: استخدام القطاعات الحكومية لطرق جديدة فـــي تقنية المعلومات مثل الشبكات العالمية والإنترنت التي

تسعى إلى تطوير العلاقة بين المواطنين والحكومات من أجل زيادة كفاءة وفاعلية المنظمات الحكومية والتقليل من الفساد الإداري وتفعيل الشفافية والمسائلة الحكومية وتقليل التكاليف الحكومية (Ebrahim and Irani, 2005)، وقد اعتمدت المنظمة العربية للتنمية الإدارية تعريفاً للحكومة الإلكترونية بأنها: عملية استخدام المعلومات العريضة والإنترنت، والاتصال عبر الهاتف الجوال لامتلاكها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية.

ويرى أبو مغايض بأنها تمكين الأجهزة الحكومية المختلفة من تقديم خدماتها في إطار تكاملي لكل فئات المستفيدين دون اشتراط التواصل المكاني أو الزماني باستخدام التقنية الإلكترونية المتطورة، واستهداف الجودة والتميز وضمان الأمن المعلوماتي، (أبو مغايض، ٢٠٠٤). وهي البيئة التي تتحقق فيها خدمات المواطنين واستعلاماتهم، وتتحقق فيها الأنشطة الحكومية للدائرة المعنية من دوائر الحكومة بذاتها أو فيما بين الدوائر المختلفة باستخدام شبكات المعلومات والاتصال عن بعد، (العواملة، ٢٠٠٢).

بينما يعرفها كرستوس (Christos, 2007) بأنها: قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات الحكومية للمواطنين، وإنجاز المعاملات عبر شبكة الإنترنت بسرعة ودقة متناهيتين، وبتكاليف ومجهود أقل ومن خلال موقع واحد على الشبكة، وهي استعمال نتاج ثورة المعلومات والاتصالات لتقديم خدمات حكومية ذات جودة وكفاءة وفعالية، بالإضافة إلى تسهيل عملية الوصول إلى المعلومات، وتفعيل دور المواطن إزاء مشاركته في عمليتي الرقابة والمساءلة، (Robert, 2005). ومن ثم فهي عملية تغيير وتحويل العلاقات بين المؤسسات الحكومية والمواطنين ورجال الأعمال من خلال تكنولوجيا المعلومات، بهدف تقديم خدمات أفضل للمواطنين، وتحسين التعامل والتفاعل مع رجال الأعمال ومجتمع الصناعة، وتمكين المواطنين من الوصول إلى المعلومات مما يوفر المزيد من الشفافية، وإدارة المؤسسات الحكومية بطريقة أكثر كفاءة، وتحجيم الفساد وزيادة الشفافية، وتعظيم العائد بأكمله أو تخفيض النفقات وزيادة قناعة المواطن بدور المنظمات الحكومية في حياته، (Carlos, 2009).

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج ما يلي:

- الحكومة الإلكترونية تتسم بدرجة من الاعتمادية المتكاملة والمتبادلة.
- الحكومة الإلكترونية تحقق سرعة وفعالية في الربط والتنسيق والإنجاز بين دوائر الحكومة ذاتها ولكل دائرة حكومية على حدة.
- الحكومة الإلكترونية تقــدم الخدمات عن طريق موقع حكومي رسمي على شبكة الإنترنت يجمع كل الأنشطة والخدمات والمعلومات.
- الحكومـــة الإلكترونية تحقق حالة اتصال دائم مع المستفيدين دون اشتراط التواجد المكاني، والتحديد الزماني.

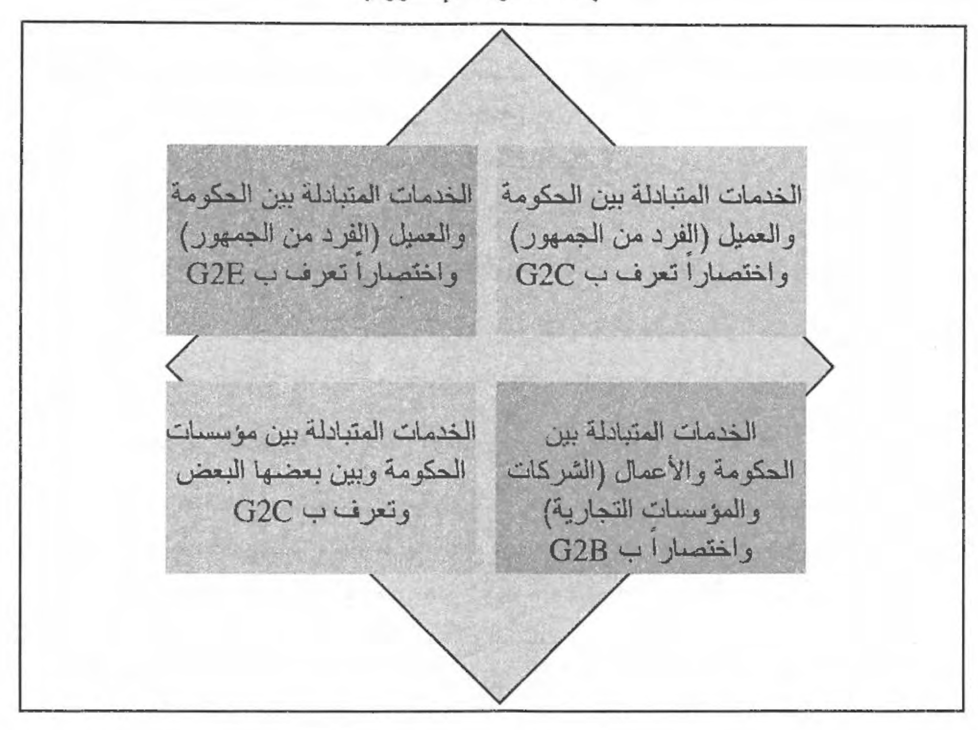
وتقترح الباحثتان تعريفاً للحكومة الإلكترونية على أنها: خطة إستراتيجية تهدف إلى تقديم الخدمات الحكومية للمستفيديــن منها والوصول إلى المعلومات في إطار تكاملي يسمح بالتبـــادل والتعامل مع تلك المعلومات بسهولة ويسر مع ضمان الدقة والسريـــة في تنفيذ الخدمات بكفاءة وفاعلية تسهم في تعزيز الشفافية الإدارية والحد من ممارســـات الفساد الإداري في تعاملاتها مـــع المواطنين والقطاعات الحكومية الأخرى وقطاعات الأعمال من خلال تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

أبعاد الحكومة الإلكترونية:

يشمـــل تطبيـــق الحكومة الإلكترونيـــة تغطية أربعة جوانـــب رئيسة تشكل أبعاد الخدمـــات الإلكترونية، إذ بيـــن (Jeong, 2007) أن الحكومة الإلكترونية تتكـــون من أبعاد اجتماعية تشمل المستفيديـــن من خدمات الحكومة الإلكترونية كالمواطنيـــن G2C (حكومة – أفراد)، والشركـــات G2B (حكومة – أعمال)، والمنظمـــات الحكومية G2G (حكومة - حكومة)، وتشمـــل أيضاً الحكومة مع موظفيها (حكومة – موظفين) G2E (Yildiz, 2007) انظر الشكل (١)، أما البعد التقني لأنظمة الحكومـــة الإلكترونية فيشمل الأنظمة التقنية بما فيها البرمجيات والأجهزة والعمليات والإجراءات.

الشكل رقم (١)

أبعاد الحكومة الإلكترونية



أولاً: الخدمات من الحكومة إلى الحكومة (الشريف، ٢٠٠٩ وأبو مغايض،٢٠٠٤):

وتُعد التبادل الآمن عن بعد للمعلومات والمعاملات بين الإدارات الحكومية المختلفة وهـذا يتطلب ربط جميع دوائر الدولة بعضها مـع بعض بشبكة مشتركة، وتوجيه الموارد الحكومية وذلك بغية تحسين وتطوير الإجراءات وزيادة الإنتاجية.

ممـا يعني أن تطوير وتحسين إجراءات العمـل – التي تربط مختلف الإدارات الحكوميـة بعضها ببعض، ويمكن أن يتكون الإجراء الإداري المشترك من نقطتين رئيستين هما:

١- التعامـل مع البيانـات من حيث الإضافـة أوالتعديل أو الإلغـاء أو الحفظ أو الاسترجاع.

٢- انتقـال المعاملـة بين الوحـدات الإدارية لاستكمال الإجـراءات وفق النقطة السابقة.

وبما أن التعاملات الإلكترونية تنطبق على معظم الإجراءات، فلا بد من ضمان أمن المعلومـــات المتبادلة بين الإدارات الحكومية، وخاصـــة ذات الصبغة السرية منها، ســـواء التسرب من خلالهـــا، أم التسرب من خارج تلـــك الإدارات أو حتى الاطـــلاع عليها من قبل موظفين غير مسموح لهـــم، وإن كانوا من تلك التنظيمات الإدارية نفسها لكي تتحقق المكاسب المادية الكبيرة التي يمكن من خلالها تطبيق هذا البعد على المستوى الوطني، ومن أمثلة تلك الخدمات:

١- استكمال جميع الإجراءات المتعلقة بالمعاملات التي تحتاج إلى الإنجاز من أكثر من وزارة أو مؤسسة من خلال تحقيق التكامل بين المؤسسات إلكترونياً.

٢- تحقيق التكامل الرأسي والأفقي في تكامل قاعدة البيانات، وتبادل المعطيات بين كل الجهات الحكومية داخل الدولة من خلال المشاركة بالمعلومات.

ثانياً: الخدمات من الحكومة إلى قطاع الأعمال:

يختـــص هذا الجانب بتقديـــم الخدمات الحكومية للمنشـــآت الاقتصادية، ورجال الأعمـــال والمستثمريـــن، بالوسيلة التي توفـــر عليهم التكاليـــف، وتسهم في زيادة أرباحهـــم، ويحتل القطاع الخاص حيزاً كبيراً مـــن اهتمام الأجهزة الحكومية لكونه جهـــة مستفيدة من الخدمات الحكومية، ولذلـــك نجد أن التصور المستقبلي للخدمات الإلكترونية يضع قطاع الأعمال في المرتبة الثانية من حيث إمكانية تقديم ما يحتاجه من خدمات إلكترونياً.

وهـــذا ينبع من الدور المتزايد لقطاع الأعمال، خاصة في هذا العصر وإسهاماته في زيادة قدرة الدولة على القيام بمسئولياتها تجاه مواطنيها، فقطاع الأعمال الواعي بدوره في المجتمع يكون خير معين وسند للقطاع العام من خلال توجيه استثماراته فيمـــا يخدم البلـــد والمجتمع ويعود عليـــه بالنفع، ونجد أن وضـــع القطاع الخاص يساعـــد على تقديم الخدمات له إلكترونياً من قبل الحكومة، إذ إنه يتقدم على القطاع الحكومي فيمـــا يتعلق بالاستفادة من التقنيات المعلوماتية ولاسيما في مجال التجارة الإلكترونية.

وفي عصرنا نجد أن غالبية الدول تتبنى منظور آلية السوق الحر، باعتباره بديلاً عـــن التخطيط الشامل الذي كان سائداً في الـــدول ذات التوجه الشيوعي قبل انهيار مـــا كان يعرف بالاتحـــاد السوفيتي سابقاً، ولذلك يكون للقطـــاع الخاص دور كبير فـــي الدول المتقدمـــة والدول النامية على حد سواء، ولكـــن يتعاظم دوره في الدول

الناميـــة التي تحتاج إلى مساندته لها في خططها التنموية، والتي لا يمكن للحكومات لوحدها أن تحقق الكثير بدون قطاع خاص داعم ومفيد لاقتصاد تلك الدول، فإما أن يكون كذلك أو يكون عالة علـــى اقتصادياتها، ولذلك كان لابد أن تتضمن الحكومة الإلكترونية الجانب الذي يلبي جميع تعاملات القطاع الخاص مع الأجهزة الحكومية، بما يوفر عليه جهوداً وطاقة سيوجهها بلا ريب لصالح البلد على أنها محصلة نهائية للأجهزة الحكومية، ومن تلك الخدمات مايلي:

١- استخراج جميع الوثائق التي تحدد نوع الاستثمارات المتاحة في الدولة، وشروط الاستثمار، وكذا المزايا الخاصة بالاستثمار في تلك البلد والإحصائيات عبر بوابة الحكومة الإلكترونية.

٢ - استخراج الوثائق الخاصة بالترخيص للاستثمار بصورة مبسطة، وكذا جميـــع المعاملات والخدمات والتسهيلات عبر بوابة الحكومة الإلكترونية.

٣ - تنظيم جميع الأعمال المرتبطة بقطاع الأعمال كالمناقصات والمزادات....إلخ، وأتمتتها وتقديمها عبر بوابة الحكومة الإلكترونية.

٤ - تسهيل دفع الرسوم والضرائب عبر بوابة الحكومة الإلكترونية، ووضع كل ما يتعلق بالرسوم والغرامات والنسب في الموقع للاطلاع عليه.

٥ - تقديم الخدمات المالية ووسائل الدفع عبر الوسائل الحديثة الإلكترونية.

ثالثاً: الخدمات من الحكومة إلى المواطن:

وتمثـــل مرحلة النضج في الاستفادة من التعاملات الإلكترونية، كما أنها المرحلة التي تحقق من خلالها المكاســـب الكبيرة على المستوى الوطني، لأنها تتيح الخدمة من خلال ذهابها للمستفيد بدلاً من أن يذهب هو بنفسه إليها، وتعني قدرة المواطنين والمقيميـــن على إتمـــام المعاملات الإداريـــة والخدمات التي تقدمهـــا لهم المرافق الحكومية عن بعد، أي دون التوجه إلى مواقع تلك التنظيمات الحكومية وهذا يتطلب توفيـــر الآلية الإلكترونية التي تكفل خدمة المواطـــن دون اتصاله المكاني المباشر بالتنظيمـــات الحكومية وإيجاد الإجراءات التـــي تمكنه من إنجاز كل معاملاته وفق هذا المنظور بيسر وسهولة.

وهناك جانب آخر يرتكز على مبدأ أن الخدمات الحكومية يجب أن تقدم للجمهور مـــن منظورهم، وحسب حاجاتهم، ومن خـــلال الوسيلة الأفضل من وجهة نظرهم،

وهـــذا المنظور يتوسع في تلبية رغبات المواطن ليس بتوفير الوسيلة الأسهل وعدم الاتصال المكاني فحسب، بـــل بتقديم الخدمة وفق رغبات وتطلعات المستفيد. ومن خـــلال السبل والوسائل التي يفضلها ويعد ذلك الغاية العليا لهذا الجانب، إذ لا يمكن الوصـــول إليها إلا بعد اكتساب التجربة المناسبة وتحديد التوجهات الرئيسية في هذا الجانب قبل البدء في تقديم الخدمات الإلكترونية، ومن أمثلة تلك الخدمات:

- الخدمات العامة: سداد جميـــع الفواتير: هاتف، ماء، كهرباء، وتقديم الإقرارات الضريبية ودفعها، وغيرها من الرسوم الحكومية عبر البوابة الحكومية.
- الخدمات المدنية: مثل (شهادة الميلاد - البطاقة الشخصية - جواز السفر - شهادة الوفاة – جميع وثائق الحالة المدنية والشرعية - السلامة العامة والأمن).
- الخدمات الاجتماعية: مثل (التأمينات - التوظيف - التقاعد - الضمان والرعاية الاجتماعيين - وغيرها من الخدمات الاجتماعية).
- الخدمات الصحية: مثل (العلاج – التأمين الصحي - خدمات المستشفيات).

رابعاً: الخدمات من الحكومة إلى موظفيها:

تعد خدمات الحكومة الإلكترونية المقدمة لموظفي الجهاز الإداري للدولة، خدمة كبيرة لهـــم من خلال ما تقدمه من شفافية وحرية وراحة وسرعة في أداء الأعمال، وتنفيذ المهام والعمليات، كما توفر لهم جميع الخدمات التي توفرها لجميع المواطنين، ومنها:

١ - تبسيط وتسهيل إجراءات إنجاز المهام الملقاة على عاتق الموظفين، والتخلص من الروتين وسيل الأوراق والضغط النفسي الناتج عنها.

٢ - تحقيق إمكانيات أداء المهام من قبل الموظفين حتى في أوقات العطـــل الرسمية أو الإجازات.

٣ - أتمتة كثير من المهام التي ينجزها الحاسب الآلي وفق معايير محددة بدقة، والتي كانت تعد عبئاً كبيراً على كاهل الموظف.

٤ - تحقيق العدالة في تقييم الأداء للأفراد نتيجة إدخال النظـــم المحوسبة، والوسائل العلمية في التقييم والمفاضلة بين العاملين.

ومن خلال هـذه الجوانب الأربعة التي تغطي أبعاد العمل الإلكتروني الحكومي يمكن تحقيق رؤية متكاملة للحكومة الإلكترونية بما يساعد في التخطيط لها، ومن ثم التنفيذ بما يتوائم والاحتياجات المختلفة للحكومة.

سمات الحكومة الإلكترونية:

تتميز الحكومة الإلكترونية في إدارتهـا للتعاملات الإلكترونية بضرورة توافر مجموعة من السمات الإدارية أهمها، (عيدروس، ٢٠١٣):

- إدارة بلا ورق: وتعني تقليص حجم الأعمال الورقية واستبداله بالبرامج الإلكترونية، مثـل: الأرشيف الإلكتروني، البريد الإلكتروني، المفكرات الإلكترونية، ووسائل صوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الإلكترونية.
- إدارة بلا مكان: وتعني إدارة ومتابعة المنظمة واتخاذ القرارات من قبل المسئولين من أي مكان في العالم من خلال الأشكال الإلكترونية للاتصال.
- إدارة بلا زمان: وتعني إدارة ومتابعة المنظمة واتخاذ القرارات من قبل المسئولين على مدار الساعة ولذلك لابد من خلق آليات للاتصال بالآخرين.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة: تعتمد في الأساس على إتمام عملها من خلال الشبكات الإلكترونية ويتلاشى فيه النمط الهرمي، فالكل متواصل ليس على نطاق المنظمة فحسب وإنما على نطاق المنظمة وتفاعلها مع بيئتها محلياً وعالمياً.

أهداف الحكومة الإلكترونية:

إن الهدف من الحكومة الإلكترونية ليس مجرد حوسبة المكاتب الحكومية بحيث تتحـول الأعمال الحكومة إلى إلكترونية ولكنها تشير إلى التحول الجذري بالطريقة التي تـؤدى بها الأعمال باستخـدام تكنولوجيا المعلومات التـي تعزز العلاقة مع المواطنين والأجهـزة الأخرى (AlMushayat et.al,2009, p88) كما أن المواطنين ومنشـآت الأعمال والمنظمـات المختلفة المتواجدة في المجتمـع يتم التعامل معهم علـى أنهم عملاء أو منتفعين يرغبون فـي الاستفادة من هذه المعلومات والخدمات الحكومية، ويمثل ذلك تغييراً جوهرياً في ثقافة تنفيذ الخدمات والمعاملات الحكومية ونظرة المواطنين والأعمال تجاهها. وقد حددت جامعة الدول العربية (جامعة الدول العربيـة، ٢٠٠٣) مجموعة من الأهداف لإستراتيجيـات الحكومة الإلكترونية من أهمها تحقيق كفـاءة وعائد أكبر على الاستثمار، وضمـان النفاذ المريح للخدمات

الحكوميـــة، وتوصيل الخدمـــات والتكامل فيما بينها، وبناء ثقـــة المستخدم، وزيادة مشاركة المواطنين في الخدمات.

ويسعى تطبيق الحكومة الإلكترونية إلى تحقيق العديد من الفوائد التي من دورها خلق بيئة عمل متميزة وتحسين جودة الخدمات الحكومية، ومن هذه الأهداف ما يلي (الحمادي، ٢٠٠٤):

- مواكبة التطور التكنولوجي بما يخدم مصلحة المستفيد ويسهل الإجراءات المتبعة في الجهات الحكومية، (المهتدي، ٢٠١١).
- زيـــادة كفاءة وفعالية عمـــل الحكومة من خلال تعاملها مـــع المواطنين ومنشآت الأعمـــال وتقليل تكلفـــة الخدمات والإجراءات الحكومية ومـــا يصاحبها من أداء عمليات إدارية روتينية، (القدوة، ٢٠١٠).
- ابتكـــار أساليب قيادية جديدة ورفع مستوى الأداء من خـــلال الدقة والسرعة في إنجاز المعاملات والخدمات الحكومية، وتخفيض تكاليف المعاملات، (Kolachalam, 2003).
- تمكين المواطنين من التفاعـــل مع حكوماتهم والحد من الفجوة الرقمية والمساواة في الحصول على المعلومات، (Kolachalam, 2003).
- تحقيـــق حاجات المجتمـــع وتوقعاته بطريقة مرضية عن طريـــق تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمـــات العديدة المتاحة على مواقـــع الإنترنت، ويسهل استخدام تكنولوجيـــا المعلومات والاتصالات فـــي العمليات الحكوميـــة الداخلية وإمكانية المحاسبة على الأعمال التي تتعلق بالتواصل مع الجمهور والمواطنين والأعمال والأجهزة الحكومية والقضاء على ممارسات الفساد الإداري.
- تعزيـــز الشفافية بحيث يتاح للجميع الحصول على أي معلومة تخصه أو له الحق بالاطلاع عليها بشكل سريع ودقيق.
- تعزيز وتفعيل دور المتعاملين فـــي المشاركة في عملية الرقابة والمسائلة واتخاذ القرار، (العواملة، ٢٠٠٠).
- تحسيـــن مستوى أمن وحماية المعلومات من أجـــل رفع مستوى ثقة المستفيدين في الخدمات الحكومية الإلكترونية، (برنامج الحكومة الإلكترونية الأردنية، ٢٠١٣).
- تحسين ورفع كفاءة الخدمات ونشر ثقافة استخدام التقنيات الحديثة.

• تحويـــل الأيدي العاملة الفائضة عن الحاجـــة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مهـــام الإدارة، وذلك عن طريق إعادة التأهيل بغـــرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة المعنية والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء، غير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد.

أهمية الحكومة الإلكترونية:

أسهمـــت التوجهات العالمية نحو الانفتاح والترابط والتكامل في مختلف الأبعاد السياســـة والاقتصادية والاجتماعية والإدارية على ازديـــاد رغبة الحكومات في مواكبـــة تلك المستجدات وتطوير خدماتها. وفي ظـــل التقدم التكنولوجي والثورة المعرفيـــة وازيـــاد مستوى الوعي والتوقعـــات الاجتماعية لـــدى المستفيدين من الخدمات وظهور رؤى جديدة للقطاع العام فيما يتعلق بتحسين مستوى أداء الأجهزة الحكومية، ومع ازدياد متطلبات الإصلاح الإداري الذي يلزم المؤسسات الحكومية بأن تكون أكثر شفافية في منهج عملها وجعل الحكومة أكثر كفاءة وفعالية وشرعية والحد من ممارسات الفساد الإداري (Kolachalam, 2003) برزت أهمية الحكومة الإلكترونية على النحو التالي:

• قدرتهـــا على تحقيق التنسيق بين المنظمات الحكومية بعضها مع بعض من خلال تبادل أمني وسري للمعلومات مما يسهم في سرعة الإجراءات.

• تحقيق الانتشار للخدمات الحكومية، بحيث يتم تقديم الخدمات من خلال الإنترنت الذي لا يعرف الحدود المكانية والزمانية.

• الاستجابـــة والتكيـــف مع متطلبـــات البيئة المحيطة ومواكبـــة عصر المعلومات وتكنولوجيـــا الاتصالات خصوصاً مع ازدياد التوجه نحو تطبيق مفاهيم الحكومة الإلكترونية في معظم دول العالم، (الحنيطي،٢٠٠٥: ١٥٧).

• يجعـــل حاكمية الدولة أكثر كفاءة ويجعل العمليـــات الداخلية الحكومية أكثر فعالية، ومن ثم تتغير الصورة الذهنية التقليدية للحكومة التي تتمثل بالروتين وصعوبة الإجراءات وعدم وضوحها إلى خدمات بأقل تكاليف ووقت ممكن، (AlMushayt et.al., 2009).

• تتيـــح قنوات اتصال مفتوحة بين المستفيدين وصانعي القرارات تساعد في تعزيز الشفافية، (حسين،٢٠١٣).

- تبسيط وتطويـــر إجراءات العمل بما يضمن الدقـــة والسرعة في تقديم الخدمات الحكومية للمستفيدين، (Ebrahim and Irani, 2005).
- زيادة شفافيـــة الأداء الحكومية وجعل الحكومة أكثر مساءلة أمام مواطنيها والتي تساعد في الحد من ممارسات الفساد الإداري، (AlMushayt et.al., 2009).
- تقــدم خدمات متكاملة مع جميع القطاعـــات الحكومية والقطاع الخاص مما يسهل عملية خدمة المتعاملين معها.
- القضاء على تزاحم المواطنين بالمنظمات الحكومية، إذ يستطيع المواطن الحصول على الخدمات دون التردد على موظفي المنظمات الحكومية.
- تقديـــم نماذج مبتكرة مـــن الخدمات الحكومية مثل التعليـــم الإلكتروني، التسويق الإلكتروني، البنوك الإلكترونية، وغيرها من النماذج باستخدام شبكة الإنترنت.

إن الحكومـــة الإلكترونية تتحقـــق بوجود ثلاثة شروط أساسيـــة وهي المسائلة والشفافية والحكم الصالح، وهذه تمثل ركائز الحكومة الإلكترونية، التي جاءت بعد ظهـــور صور الفساد الإداري والمالي فـــي المجتمع ومنظماته؛ لذا جاءت الحكومة الإلكترونيـــة بوصفها أحد العلاجات الوقائية للحد من انتشـــار الفساد والعمل على منعـــه، كما أن مقتضيات الإصلاح الإداري يلزم المنظمات الحكومية بنمط الشفافية والوضـــوح في منهج عملهـــا وأن تتيح جدية وصول المعلومـــات عما تقوم به من أعمال للمستفيدين، وإعادة التصميم الشامل لتوصيل المعلومات والخدمات استجابة لطلباتهـــم، وبالنسبة للأجهزة الحكومية فإنها تتبع توصيل المعلومات والخدمات عن طريق إدارة قنوات متعددة لنقـــل المعلومات وتوصيلها، وعلى الرغم من استمرار توصيـــل المعلومات والخدمات بالطرق التقليدية مثل استخدام الهاتف أو الفاكس أو الطرق اليدوية، إلا أن الهدف الأهم هو تحسين جودة الخدمات وتوفيرها، ولاشك أن الخدمـــات الإلكترونية لها ميزة فريدة تتمثل في سهولة النفاذ إليها في أي وقت ومن أي مكان به إمكانيات الربط مع الشبكات المتاحة التي تقدمها، (الرفاعي، ٢٠٠٩).

مميزات الحكومة الإلكترونية:

إن الحكومة الإلكترونية وفقاً للتصور الشامل تعـــد وسيلة بناء اقتصاد قوي تسهم في حل مشكلات اقتصادية، وهي كذلك وسيلة خدمة اجتماعية تسهم في بناء مجتمع قوي، وهي وسيلة للرقابة لما تتمتع به النظم التقنية من إمكانات التحليل والمراجعة

آلياً وبشكل مؤتمت للأنشطة التي تتم على الموقع؛ إذ إن الحكومة الإلكترونية تحقــق العديد من المزايا منها خفض التكاليف، زيادة الإتقان، سرعة الإنجاز، أتمتة الإجراءات، تحقيق الشفافية والمسائلة، وفيما يلي تفصيلها: (الشمري،٢٠١٣).

أولاً: خفض التكاليف:

وتعني قدرة الإدارة على تخفيض الكلفة إلى أقل درجة ممكنة، وتشمل تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية والمالية والبنية التحتية وغيرها، فالتكلفة المنخفضة تهيئ فرص تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية بشكل أفضل. ويرتكز هــذا البعد على أقل قدر من التكلفة التي تعني تحقيق تخفيض في التكاليف الكلية. وقد يتحقق ذلك من خلال استخدام الحاسب الآلي لتقليــص الاعتمــاد علــى القوى العاملة، (Kotler & Keller, 2009).

إن أية إدارة عليها أن تركز على بعد الكلفة من أجل أن تجعل تكاليف تقديم خدماتها أدنى من غيرها. كذلك تحقق الدائرة ذلك من تملك التكنولوجيا الأفضل، وكذلك استغلال أفضل للطاقات البشرية، وكفاءة العمليات الداخلية، (Dilworth, 2006).

ثانياً: إتقان العمل:

فالإتقان بمعناه العام، تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية إلى المستفيدين من الخدمات الحكومية الإلكترونية بمستوى عالٍ من الاحتراف والمهنية والتميز، بحيث تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجاتٍ ورغبات هــؤلاء المستفيدين بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم، وتحقيق الرضا والسعادة لديهم. ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفاً لتقديم الخدمة، وإيجاد صفة التميز فيها، (العقيلي، ٢٠٠٩).

ثالثاً: توقيت الإنجاز:

ويتمثل توقيت الإنجاز في مدى قدرة الإدارة على الوفاء باحتياجـات المـستفيدين مـن خدمات الحكومة الإلكترونية والوفاء بمتطلباتهم وتقديمها لهـم في الوقت المحدد. كما أن كفاءة المنظمة تحدد بمدى قدرتها على تقديم المنتجات في الوقت والدقة.

والإتقان والسرعة التي يريدها المستفيد، والتي تتأثر بالعديد من المتغيرات التي يمكن التحكم بهـا على مستوى المنظمة مثل: معدلات دوران العمل، ومعدلات الغياب بين العاملين، وكذلك عمليات التخطيط، وأنظمة الرقابة، وتحـسين العمليـات الداخليـة (Krajewski, & Ritzman.2003)

ومن ثم فإن بعد التوقيت في الإنجاز واختصار الوقت يشيران إلى قدرة الإدارة على إرضاء المستفيدين من خدمات الحكومة الإلكترونية المقدمة لهم من خلال حصولهم على هذه الخدمات في الوقت المحدد وبحسب الجدولة الزمنية المعينة، وبشكل إيجابي للوصول إلى تحقيق النتائج في أقل وقت ممكن وبقبول أكثر.

ويشير (Krajewsky and Ritzman, 2005.) بأن هناك ثلاثة محاور لقياس بعد سرعة الإنجاز تتعامل بالوقت هي:

- سرعة التسليم: وتقاس هذه السرعة بالوقت المستغرق بين استلام طلبات المستفيدين من خدمات الحكومة الإلكترونية، وتلبية الطلب الذي يسمى بوقت الانتظار، ومن الممكن زيادة سرعة التجهيز بتقليل وقت الانتظار للمستفيدين من خدمات الحكومة الإلكترونية.
- التسليم في الوقت المحدد: ويعني تسليم طلبات المستفيدين من خدمات الحكومة الإلكترونية في الوقت المحدد لهم.
- سرعة التطوير: وهي سرعة تقديم خدمة جديدة، وتقاس سرعة التطوير بالوقت بين توليد الفكرة حتى التصميم النهائي للخدمة المقدمة من الحكومة الإلكترونية.

رابعاً: أتمتة الإجراءات:

يشير (عباس، وعلي، ٢٠٠٧) إلى أن أتمتة الإجراءات تعني زيادة فاعلية الخطوات الإجرائية المقدمة من الحكومة الإلكترونية عما كانت عليه عند وضعها وذلك للاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، تتم أتمتة الإجراءات عن طريق رسم تسلسل الخطوات الخاصة بعمل معين، وبعد تحليلها وتقييمها تتم الأتمتة وفقاً لما يلي:

١- دمج بعض الخطوات في خطوة واحدة.

٢- إعادة ترتيب بعض الخطوات لضمان التسلسل المنطقي للخطوات السابقة.

٣- حذف بعض الخطوات غير الضرورية.

وأتمتة الإجراءات هي عملية نقوم من خلالها بدراسة وتحليل إجراءات العمل الحالية للتأكد من الدورة المستندية للعمل، وهل هناك حاجة إلى بعض خطوات الإجراء وهل يمكن دمجها أو إلغاؤها أو تفويضها إلى الآخرين؟ ويتم ذلك من خلال عمل خرائط لتدفق إجراءات العمل للتعرف على الاختصاصات وطول قنوات

الانتظار والحاجة إلى مدى القيام بتلك الخطوات على أنها عمليات منفصلة وغيرها من جوانب التحليل بهدف الوصول إلى الإجراء الأمثل لتحقيق متطلبات العمل من أجل توفير الوقت والجهد وزيادة الكفاءة الإنتاجية للعاملين ورفع روحهم المعنوية وتحسين مستوى الخدمة التي تقدمها الحكومة الإلكترونية إلى المستفيدين من تلك الخدمات، (المرسي، ٢٠٠٩).

خامساً: تحقيق الشفافية:

يحقــق تطبيق مفهوم الشفافية من خلال التطبيقات الإلكترونية إحداث نقلة نوعية وتطــوير أداء الدوائر والمؤسسات الحكومية في خدمة المواطنين والمستثمرين، وتعزيز التنافسية الإيجابية بين المؤسسات والدوائر الحكومية والخاصة، بالإضافة إلى تبادل الخبرات المتميزة بين المؤسسات، ومشاركة بعضها البعض في الممارسات الإدارية الناجحة وصولاً إلى تقديم الأفضل للمواطنين العاملين والمستهلكين.

وأشار (عاشور، ٢٠٠١) إلى أن الشفافية الإدارية تتطلب كفاءة عالية مــن المساءلة وأن العلاقة بين الشفافية والمساءلة هي علاقة طــردية، بمعنــى أنــه كلمـا زادت كفاءة المساءلة زادت الشفافية.

فيما ترى الرفاعــي (٢٠٠٩) أن فوائد تطبـــيق الحكومــة الإلكترونية تتمثل في مجموعة من الأبعاد التالية:

أولاً: الفوائد الاقتصادية:

١- توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة بالحكومة الإلكترونية، وتوفير تكاليف مالية كبيرة كانت تصرف أثناء العمل بالحكومة التقليدية.

٢- تحقيــق المفهوم الاقتصادي القائم على فكرة ذهاب السلعة أو الخدمة إلى العميل وليس العكس.

٣- مساندة برامج التطوير الاقتصادي، وذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، ومن ثم زيادة العائد الربحي للحكومة الإلكترونية.

٤- إتاحة فــرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخــال البيانات، وتشغيل وصيانة البنية التحتية للحكومة الإلكترونية، وأمن المعلومات.

٥- توحيــد الجهود تحت بوابة إلكترونية واحدة، بدلاً من تشتيت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات في الحكومة التقليدية.

٦- فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وذلك عن طريق استخدام نفس التطبيقات والتقنيات والتبادل الداخلي للبيانات.

ثانياً: الفوائد الإدارية:

١- تعزيز مفهوم الإدارة الإلكترونية (E-administration) وتنظيم العمليات الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي.

٢- القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومة التقليدية.

٣- الإدارة في الحكومة الإلكترونية تكون أكثر شفافية في التعامل وأكثر وضوحاً وتلغى الواسطة والمحسوبية والمجاملة.

٤- الحكومة الإلكترونية تختصر الهرم الإداري التسلسلي الطويل الذي عادة ما يتبع في الحكومة التقليدية والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها.

٥- الحكومة الإلكترونية تنظم قواعد عمل جديدة وبيئة عمل جديدة مختلفة تماماً عن الحكومة التقليدية.

٦- مفهوم إداري جديد مثل العمل بروح الفريق الواحد وتوحيد الجهود.

ثالثاً: الفوائد الاجتماعية:

١- تحفيز المواطنين لاستخدام الحكومة الإلكترونية، ومن ثم إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات.

٢- تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الإلكترونية الكثيرة كالبريد الإلكتروني وغيره.

٣- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الإلكترونية.

مبادئ الحكومة الإلكترونية: تقوم مشاريع الحكومة الإلكترونية على مجموعة من المبادئ الإرشادية التي وضعها مجلس التميز الحكومي في الولايات المتحدة الأمريكية، منها: (De.garmo,2001)

١- سهولة الاستعمال: وذلك بتيسير وصول المستخدم للجهاز الحكومي إلكترونياً مما يلغي حواجز المكان والزمان مع مراعاة هذه الأجهزة لاحتياجات

المستخدمين واختياراتهم.

٢- الوصول من أي مكان: وذلك بتواصل المستخدم من أي موقع مناسب مع الحكومة الإلكترونية، وهـذا يتضمن تعددية وتنوع منافذ الخدمات الحكومية الإلكترونية وسلامة تغطيتها للمحيط الجغرافي.

٣- الخصوصية والأمان: إذ توفر الحكومة الإلكترونية السرية المناسبة والأمن المعلوماتي والمصداقية، مما يسهم في بناء الثقة بين مقدم الخدمة والمواطن المستفيد منها.

٤- التحديث: حيث إن سرعة مواكبة التطورات التقنية يمثل العمود الفقري لتطبيقات الحكومة الإلكترونية، وأيضاً مواكبة التغيرات المتعلقة بظروف الخدمة، التي تتمثل في جميع العوامل البيئية الداخلية والخارجية.

٥- التعاون والمشاركة: أن تشارك كل الهيئات الحكومية والخاصة والمنظمات غير الحكومية والبحثية في وضع الحلول المتطورة كلاً حسب تجربته وخبرته.

٦- تقليل التكاليف: حيث إن استخدام الحكومة الإلكترونية لإستراتيجيات استثمارية تؤدي إلى تحقيق الكفاية مما يؤدي إلى تقليل التكاليف.

٧- استمرارية التغيير: هي تغير أسلوب عمل الحكومة التقليدية باستخدام التقنية وتفعيلها وتطبيقها على المستوى الفردي والتنظيمي.

الفرق بين الحكومة الإلكترونية والحكومة التقليدية:

يذهب العديد من الباحثين إلى القول بأن الحكومة الإلكترونية هي الصورة الافتراضية للحكومة التقليدية لذلك يمكن إبراز أهم الفروق بين الحكومتين الإلكترونية والتقليدية كما يلي: (زكي،٢٠٠٩)

أولاً: من حيث الهدف الرئيسي:

- الحكومة التقليدية: تعد حكومة سيادية تأكد هيمنة الدولة لجميع الأنشطة الخدمية والاقتصادية.

- الحكومة الإلكترونية: تقوم على مشاريع وتطبيقات إلكترونية وتعتمد على مشاركة المجتمع المدني ومنظمات القطاع الخاص في الأنشطة الاقتصادية والخدمية.

ثانياً: من حيث الفلسفة:

- تعتمد الحكومة التقليدية على النهج البيروقراطي فهي تسند إلى أعمال روتينة متكررة تحكمها البيروقراطية.
- الحكومة الإلكترونية تعتمد نهج رجال الأعمال وتستند إلى أعمال ابتكارية متعددة.

ثالثاً: من حيث التكامل:

- تركز الحكومة التقليدية على الإجراءات ويوجد فصل تام بين المنظمات الحكومية في أداء الأعمال، أما بالنسبة للتخصص فهو على أساس وظيفي أو جغرافي.
- تركز الحكومة الإلكترونية على الأهداف والنتائج، وتعتمد على كسر الحواجز التنظيمية لتحقيق التكامل والترابط بين المنظمات الحكومية باستخدام الشبكات الإلكترونية.

رابعاً: من حيث تكنولوجيا الأعمال:

- تعتمد الحكومة التقليدية على تكنولوجيا المعلومات في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار فحسب.
- تعتمد الحكومة الإلكترونية على تكنولوجيا المعلومات في جميع وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ القرارات.

خامساً: التنظيم:

- الحكومة التقليدية يكون الهيكل التنظيمي فيها هرمياً متعدد المستويات التنظيمية والقرارات فيه تكون مركزية تتخذها المراكز القيادية في قمة الهرم التنظيمي بناء على قواعد جامدة ومحددة.
- الحكومة الإلكترونية يكون الهيكل التنظيمي فيها مرناً ويعتمد على التنظيمات الشبكية الواسعة، ويتم اتخاذ القرارات من خلال مبدأ المشاركة بين العاملين والإدارة.

سادساً: دور المواطن:

- الحكومة التقليدية يكون دور المواطن فيها سلبياً، إذ يتلقى الخدمة فحسب ولا يشارك بالرأي، والموظف مسؤول عن إدارة شؤون المواطن.

- الحكومـــة الإلكترونية يعــد المواطن عضواً مشاركاً فـــي الحصول على الخدمة الإلكترونية ويمتلك حق تقييم الأداء الحكومي.

سابعاً: سرعة التعاملات والخدمات:

- تكـــون الاستجابة بطيئة فـــي أداء المعاملات الداخلية والخارجيـــة في الحكومة التقليدية، وتقدم الخدمات بالطرق الروتينة وفي مواعيد عمل محددة.

- تكون الاستجابة فورية للمعاملات الداخليـــة والخارجية في الحكومة الإلكترونية وفقـــاً لآليات السوق، وتقدم خدمات مبتكرة من خلال شبكة الإنترنت المتاحة في أي وقت ومكان.

ثامناً: الموارد:

- تعتمـــد الحكومة التقليدية على الأصول الماديـــة والملموسة والوثائق والمستندات الورقية.

- تعتمد الحكومة الإلكترونية على رأس المال الفكري والوثائق الرقمية.

ومما سبق تعد الحكومة الإلكترونية نمطاً جديداً من الأداء على جميع المستويات، كما تستخدم أساليب جديدة ومتطـــورة في إدارة مواردها وتحقيق أهدافها بناء على فلسفة جديدة تقـــوم على المشاركة الإلكترونية مع المستفيدين باستخدام أدوات تقنية وسريعة للحصول على الخدمات الحكومية.

معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

إن مبادرة التحول نحو الحكومة الإلكترونية تواجه العديد من المعوقات سواء أكانت تشريعيـــة أم تنظيمية أو بشرية أو تقنيـــة، فقد أكد (Jaeger and Thompson, 2003) أن تطبيقات الحكومة الإلكترونية وخصوصاً في الدول النامية قد تفشل إذا لم تقم الحكومة بدور فعال فـــي تثقيف وتعليم المواطنين على أهمية الحكومـــة الإلكترونية، ومن هذه المعوقات ما يلي، (Dada, 2006) (الرزي,٢٠١٢):

معوقات تقنية:

تشتمل على معوقات البنية التحتية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، معوقات ضمان الخصوصية ومعوقات أمن وسرية المعلومات.

- معوقـــات البنية التحتية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات: إن نقص أو ضعف البنيـــة التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هـــي واحدة من أهم التحديات الرئيسية لتنفيذ الحكومة الإلكترونية. فإن الحكومة الإلكترونية لن تكون قادرة على أداء أعمالها إلا من خلال نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال إنشاء البنية التحتيـــة المناسبة لبيئة الحكومة الإلكترونية. ولعل من أبرز المعوقات التي تواجهها الحكومات في هذا المجال هي ظهور الفجوة الرقمية بين توفر مستخدمي وسائـــل الاتصالات الحديثة وتقنية المعلومات بشكل عام في مناطق معينة أو لفئة معينـــة من المستخدمين وغير متوافرة لمناطـــق أو فئات أخرى من المستخدمين لهـــا. مما يتعين على الحكومات أن تعمل بشكـــل وثيق مع القطاع الخاص لجذب المزيد من الاستثمارات في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإنشاء بنية تحتية حديثة من شأنها أن توفر فرص الحصول على الخدمات الإلكترونية لجميع المستفيدين على جميع المستويات.
- معوقات ضمان الخصوصية: تعد الخصوصية من أهم التحديات في تنفيذ الحكومة الإلكترونيـــة وعرف (Layne and Lee, 2001) الخصوصية والسرية على أنها حواجز حاسمة في الطريق إلى تنفيـــذ الحكومة الإلكترونية. وتشير الخصوصية لضمان مستوى ملائم مـــن الحماية فيما يتعلق بالمعلومات الشخصية للأفراد؛ لذا لابـــد من التعامل بفعالية مع قضايا الخصوصية في الشبكات الإلكترونية من أجل زيادة ثقة المواطن في استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية، إذ تعد ثقة المواطن في الخصوصية والتعامل الحذر من أي معلومات شخصية مشتركة مع المنظمات الحكومية أمراً ضرورياً لتطبيقات الحكومة الإلكترونية.
- أمن المعلومـــات: الأمن يعني حماية جميع المعلومات والأنظمة من خلال الكشف عـــن أي محاولة للوصول إلى قواعد البيانات غير المصرح به، أو القيام بتعديلات غير مصرح بها أو تدميرها. إن القضايا الأمنية تعد أكبر عقبة أمام تطوير خدمات الحكومة الإلكترونية. ومن ثم السياسات والمعايير الأمنية التي تلبي تطلعات المواطن هي خطوة مهمة نحو معالجة مخاوفهم من استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية. وإن الحمايـــة علـــى نظم المعلومات مـــن أي تدخلات أوالتحكم فـــي الوصول إلى المعلومات نفسها يمثل عنصراً حيوياً في علاقة الثقة بين المواطنين والحكومة. وأكد Smith أن استخدام الحلول الأمنية، بما في ذلك التوقيعات الرقمية والتشفير وأسماء المستخدمين وكلمـــات السر وأرقام تعريف العملاء وأرقـــام الحسابات المصرفية

وغيرها، وبثها على شبكة الإنترنت وتخزينها إلكترونياً يمكن أن يساعد في تحقيق هدف الأمن باعتباره شرطاً لتطبيق الحكومة الإلكترونية، (Smith , 2004).

التحديات التنظيمية:

وتشمل دعم الإدارة العليا، ومقاومـــة التغيير نحو الطرق الإلكترونية، وضعف التعاون وعدم وجود موظفين مؤهلين ومدربين.

- دعم الإدارة العليا: إن تنفيذ الحكومة الإلكترونية يحتاج إلى دعم من القادة والإدارة العليا لضمان التنفيذ الناجح. ويجب أن تتبنى الإدارة العليا نظم المعلومات وتتعامل معها بصفتها مورداً أساسياً من موارد المنظمة مثلها مثل الموارد المالية والبشرية. وتمثل الحكومـــة الإلكترونية تحولاً شاملاً في المفاهيـــم والأساليب والإجراءات والهياكـــل والتشريعات التي تقـــوم عليها الإدارة التقليديـــة، ويتحتم على الإدارة العليـــا في هذه المرحلة تحديد السياسات والخطط ودعم البرامج التي تضمن تنفيذ الخطـــة المعلوماتية الإستراتيجية وهذا الدعم يتبنى قبول واعتماد أنظمة الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها؛ لذا يجب أن يتفهم جميع الموظفين والعاملين في المؤسسة مدى التـــزام الإدارة العليا نحو نظم المعلومـــات، وأن تعاونهم وتجاوبهم مطلب أساسي في جميع مراحل تطوير هذه النظم.
- مقاومـــة التغيير نحو الطـــرق الإلكترونية: إن تطبيـــق الحكومة الإلكترونية في مكـــان العمل يعني التحول من الأساليب اليدوية فـــي العمل إلى تلك الإلكترونية. وهذه التغييرات تعمل على خلق بيئة جديدة متقدمة مختلفة تماماً عما تم استخدامه لسنوات عديدة في الدوائر الحكومية، مما يجعل العديد من الموظفين ينظرون إلى رؤية تنفيذ الحكومة الإلكترونية باعتبارها تهديداً لهم والخوف من فقدان وظائفهم والسلطات الممنوحة لهم ونشر المعلومات عن طريق الإنترنت قد يحد من سلطة بعض المسئوليـــن وقوتهم في الاحتفاظ بالمعلومات ومركزية القرارات مما يعيق تطبيقها (Ebrahim and Irani, 2005)؛ لذا فلابد من تقليل المقاومة للأنظمة الحكومة الإلكترونيـــة للعاملين من خلال توضيح أهميـــة الحكومة الإلكترونية والتأكيد من أنها لن تعرض وظائفهم لأية أخطار محتملة، ولكنها تتطلب إعادة تدريب وتطوير المهـــارات للموظفين وبناء ثقافة منظمة داعمة لاستخدام التقنية، حتى يمكن إعادة تعييـــن أدوار جديدة للموظفين والمناصب الإدارية. بالإضافة إلى ضرورة تحديد مصادر المقاومة في المنظمات ووضع خطة للتعامل معها.

- ضعف التعاون: يتطلب التطبيق الفعـال للحكومة الإلكترونية التعاون والتنسيق بيـن جميع الشركاء، ويعد التعاون بين القطاعيـن العام والخاص أمراً ضرورياً لتوفير الموارد والخطط والمهارات والخبرات.
- ضعف تأهيل العاملين: إن عدم وجود مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يشكـل تحدياً كبيراً لتنفيـذ الحكومة الإلكترونية، ولا يمكـن تنفيذ نظام الحكومة الإلكترونية بنجاح إلا إذا توافر أفراد مؤهلين للقيام بدورهم في بدء وتطوير نظام الحكومة الإلكترونية؛ لذا فمن الأهمية بمكان التركيز على برامج التدريب والتعليم لتعزيز التقدم في مشاريع الحكومة الإلكترونية،(Moon, ٢٠٠٢).

المعوقات الاجتماعية:

إن الحكومة الإلكترونية موجهة للمستفيدين من خدماتها وهذا يعني أن تكون قابلة للاستخدام من قبل جميع شرائح المجتمع داخل الحكومة. وتشمل العقبات الاجتماعية العديد من العوامل مثل الفجوة الرقمية والثقافة والتعليم والدخل.

- الفجـوة الرقمية: تشير إلى الفجوة في الفرص بيـن أولئك الذين لديهم إمكانية الوصول إلى الإنترنت وأجهزة الحاسب، وأولئك الذين ليس لديهم تلك الفرصة. فـلا تتوافر لجميع المستفيدين إمكانية الوصول إلـى أجهزة الكمبيوتر المناسبة والإنترنت، سـواء كان ذلك بسبب عدم وجود دخل يسمـح بذلك أو المهارات اللازمة، أو الحصول على خدمات الإنترنت. وإن الذين لا يستطيعون الوصول إلى الإنترنت فعلياً هم غير قادرين على الاستفادة من خدمات الحكومة الإلكترونية. وأوصـى سميث (Smith, 2004) بتوفير أجهـزة الحاسب الآلي مزودة بخدمة الإنترنت في الأماكن العامة، مثل المكتبات ومكاتب البريد ومراكز التسوق، من الممكن أن تساعد في معالجة الفجوة الرقمية.
- الثقافـة المجتمعية: تعد ثقافـة المجتمع من العوائق الرئيسيـة لتطبيق الحكومة الإلكترونية، وقـد تم تعريف الثقافـة بأنها مجموعة مـن الافتراضات المهمة، والمعتقـدات والقيـم التي يشترك فيها جميع أعضـاء المجتمع، فمن الملاحظ أن الاختلافـات الثقافيـة وأنماط السلوك الفرديـة تلعب دورا في قبـول واستخدام التكنولوجيـا الجديدة. ومن العوامل المؤثرة في الثقافة: البنية الاجتماعية والتعليم واللغة والدين، والفلسفة الاقتصادية والفلسفة السياسية.

- العوائق المالية: إن عـدم وجود الدعم المالي يعد عائقاً كبيراً أمام تنفيذ الحكومة الإلكترونية فـي كثير من البلدان فمن الضروري ضمـان توافر الموارد المالية الكافية مـن أجل تحقيق أهداف الحكومة الإلكترونية. ومـن المعوقات المالية ما يلي:
- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفر البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية ومجالات تطوير الحاسبات الآلية.
- عدم وجود مخصصات مالية كافية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.
- ارتفـاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية ونقص عدد المتخصصين في إجراء هذه الخدمات.

المعوقات التشريعية:

إن الحكومة الإلكترونية تستلزم أن يكون هناك قوانين وأنظمة مناسبة تتسم بالمرونة والقدرة على التطوير بما يتناسب مع مستلزمات الحكومة الإلكترونية وكذلك أنظمة وقوانين تحافظ على أمن المعلومات بما يتناسـب مع أهميتها وحساسيتها كما لا بد من توافر قاعدة وطنية لتكنولوجيا المعلومات تضمن السرية والحماية لمنع الجرائم المختلفة مثل أعمال القرصنة واستغلال البيانات والمعلومات الوطنية (الهوش، ٢٠٠٤). ومن أبرز المعوقات التشريعية ما يلي: (الشريف،٢٠٠٩)

- جمود التشريعات والقوانين واللوائح، وعدم مناسبتها لطبيعة المعاملات والإجراءات الإلكترونية.
- صعوبة الملاحقة للمجرمين في مجال تكنولوجيا المعلومات لعولمة الجريمة المعلوماتية.
- جمود التشريعات في جانب مشاركة القطاع الخاص في مشروع الحكومة الإلكترونية.
- عدم وجود التشريعات القانونية لاعتماد التواقيع والدفع المالي والتعامل مع البريد الإلكتروني، والتحقق من شخصية طالب الخدمة.

ويؤكد الشعيبي (٢٠٠٨)، ضرورة توفير إطـار قانوني ينظم استخدام النماذج الإلكترونية وإعطائها القوة القانونية مقارنة بالنماذج الورقية المعتادة، كما يجب أن

تتوافـــر التغطية القانونية لمعاملات التجارة الإلكترونية التي تعد جزءاً لا يتجزأ من الحكومة الإلكترونية بما في ذلك التوقيع الإلكتروني وثبوتية التعاملات الإلكترونية وقوانين الاحتيال الإلكترونية.

مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية:

اختلفت الدراسات في آليات تقسيم مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية وبناء على دراســـة (the Gartner Group Inc,2000) ودراســـة (Baum and Dimaio, 2003) ودراســـة (Siau and Long, 2004) فقد قام بتقســـيمها إلى أربعة مستويات رئيسية هي: مرحلـــة الظهور، مرحلة التفاعل، مرحلة التبادل، مرحلة التكامل. والشـــكل (٢) يوضح المراحل الأربع حسب ظهورها (UNPAN, 2013)، (أبو زيد، ٢٠٠٨) (السديري، ٢٠٠٤).

أولاً: مرحلة الظهور (الإعلان):

تبدأ هذه المرحلة من خلال تأســـيس وجـــود الحكومة على الإنترنت عن طريق إنشـــاء موقع إلكتروني على الإنترنت للجهات الحكوميـــة (Yuldiz, 2007)، يهدف إلى التعريف إعلامياً بالجهة وأهدافها وبعض المعلومات التي يحتاجها المســـتفيدون ويحدّث دورياً حســـب الحاجة والإمكانات المتوافـــرة، وقد يطلق على هذه المرحلة (عرض المعلومات) التي من خلاله يتم نشر المعلومات العامة على الموقع الإلكتروني ووضع النماذج القابلة للطباعة، وتوفير نظام الاتصالات من طرف واحد.

وتحقق هذه المرحلة الأهداف التالية (the Gartner Group Inc, 2000):

- تعريف الجمهور المستهدف بالموقع الحكومي.
- إعطاء الأجهزة الحكومية فرصة من الزمن لمراجعة ما تم إنجازه في هذه المرحلة واستكمال ما يمكن أن يضاف استعداداً للمرحلة التالية.

وتسهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المرتبطة بشبكة الإنترنت العالمية في مساعدة المستفيدين وتمكينهم من الاســـتفادة من الكم الهائل المتدفق من المعلومات من خلال توفيرها وإتاحتها بسرعة وسهولة في الوقت الحقيقي لحدوثها دون الحاجة للتوجـــه إلى المواقع المادية للـــوزارات أو الدوائر الحكومية، وذلك يعد تقدماً كبيراً يحد من البيروقراطية والفساد الإداري، (عامر، ٢٠٠٧).

وقــد أجمل (الهادي، ٢٠٠٦) و(عامــر،٢٠٠٧) الخطوات التي يتم اتباعها في هذه المرحلة ليتم توفير المعلومات التي يحتاجها المستفيدون من خلال مواقع الويب على شبكة الإنترنت:

١- البــدء بإعداد إســتراتيجية واضحة لوضــع وتحميل المعلومــات على الموقع الإلكتروني وإتاحتها للمستفيدين منها.

٢- تكليف الجهات الحكومية بنشر معلومات محددة ذات قيمة للمستفيدين في حياتهم اليومية بحيث تســهم في تيسير تعامل جمهور المســتفيدين في قضاء خدماتهم الحكومية.

٣- التركيــز على المحتوى الذي يدعم باقي الأهــداف الخاصة بالتنمية والإصلاح الإداري والاقتصادي من تبســيط الإجراءات وجذب الاســتثمارات ومكافحة الفساد بجميع أشكاله.

٤- البحث الدائم في النتائج التي يمكن تحقيقها باستخدام الموارد المتاحة بالفعل، من خلال استخدام أدوات القياس الملائمة.

٥- تصميم المواقع الإلكترونية على شــبكة الإنترنت بحيث تســهل عملية صيانتها وإدارتها وضمان عمليات التحديث لها باســتمرار وتطوير البنية الأساسية لنظم الاتصــالات وزيادة عدد الحواســيب المكتبية واللوحية وعــدد الهواتف الثابتة والمحمولة وخفض تكاليف الاتصالات.

٦- ضمان إمكانية الدخول على شــبكات الإنترنت في الهيئات الحكومية والمكتبات العامة والمراكز ومكاتب الهواتف العامة والبريد، وكذلك تشجيع القطاع الخاص والمواطنين في هذا المجال.

٧- زيادة المنافسة بين الشركات التي تقدم خدمات الاتصالات والإنترنت الأمر الذي يؤدي إلى تحسين جودة خدماتها مع خفض تكلفتها، مما يجعلها متاحة للجميع.

٨- دعم أسعار أجهزة الحاسوب سواء كانت مكتبية أو محمولة بالتعاون مع القطاع الخاص.

ثانياً: مرحلة التفاعل:

فــي مرحلة التفاعل تقــدم الحكومة خدمات داعمة لأنشــطتها الحالية من خلال الإنترنــت مثل تحميل النماذج أو التواصل عن طريق البريد الإلكتروني (Makoza,

(2013 والاستفادة من التغذية العكسية، والقيام برصد ردود الأفعال والمقترحات المرسلة بالبريد الإلكتروني أو أية وسيلة أخرى (Chan et.al., 2008)، ويتم في هذه المرحلة تبادل المعلومات بين المستفيدين والأجهزة الحكومية المقدمة للخدمة، من خلال إضافة خيارات تفاعلية في الموقع الإلكتروني، وتمثل هذه المرحلة تطبيقاً للاتصالات المتبادلة ذات الاتجاهيين (UNPAN, 2013)، التي تحوي مواقع إلكترونية على شبكة الإنترنت تتيح إمكانية الاستفسار عن المعلومات المختلفة عن الخدمات الحكومية والرد عليها، وهذا ما يميز هذه المرحلة عن سابقتها التي تتضمن اتصالاً من طرف واحد وهو مقدم الخدمة.

ويمكن أن يتم تفعيل هذه المرحلة من خلال:

- تبسط النماذج الإلكترونية المستخدمة لتقديم الخدمات للمستفيدين.
- إتاحة إمكانية ملء النماذج الإلكترونية وإرسالها آلياً.
- إتاحة تطبيقات تضمن التفاعل المتبادل مثل مربعات الحوار أو غيرها.

ومن المعلوم أن العبء الرئيسي في تطوير وإقامة الحكومة الإلكترونية يرتبط بمشاركة المستفيدين في اتخاذ القرارت على جميع المستويات الحكومية، إذ إن توسيع مبدأ المشاركة المدنية والتوسع فيها يؤدي إلى بناء الثقة بالحكومة الإلكترونية ومشروعاتها.

فقد ذكر (عامر،٢٠٠٧) أن هذه المرحلة نقلت التعامل مع المستفيدين نقلة نوعية، وقد وضح (الهادي، ٢٠٠٦) الخطوات الضرورية اللازمة لتحقيق هذه المرحلة على النحو التالي:

١- ضرورة إشعار جمهور المتعاملين الحاليين والمتوقعين بأهمية القضايا المطروحة من خلال الموقع الإلكتروني (Online) من خلال إعلامهم بالإجراءات التي تم تفعيلها على الموقع الإلكتروني.

٢- تجزئة الموضوعات المعقدة والصعبة المتعلقة بتفعيل الحكومة الإلكترونية إلى مكونات سهلة الفهم.

٣- اتباع الأسلوب الاستباقي في تشجيع المستخدمين على المشاركة وقد يتم ذلك من خلال وسائل الإعلام المرئية والمقروء والمكتوبة المتوافرة لتسويق تفاعل المستفيدين مع الموقع الإلكتروني.

ثالثاً: مرحلة التبادل المالي:

في هذه المرحلة يبدأ التنفيذ الفعلي للخدمات الإلكترونية التي تتطلب سـداداً مالياً بين المسـتفيدين والقطاع الحكومي من خلال تطوير المواقـع الإلكترونية القادرة على تمكين المسـتفيدين من إجراء معاملاتهم المالية مباشرة من الموقع الإلكتروني وذلك بالتعاون مـع القطاعات المالية الحكومية والأهلية (UNPAN, 2013). ويمثل الموقع الإلكتروني في هذه المرحلة قناة اتصال لتقديم الخدمات بشكل مكمل لقنوات الاتصال الأخرى ومن الأمثلة على ذلك دفع الرسـوم والمخالفات وغيرها (Chain et.al., 2008)، ويمكن أن يتم تفعيل هذه المرحلة من خلال:

- التعاون بين الأجهزة الحكومية والقطاع المالي والمصرفي بهدف تطوير وسـائل ومنتجات مالية جديدة تتناسب مع النظام الإلكتروني الحكومي والتأكد من السرية والأمن للعمليات المالية.
- توفيـر نظام إلكتروني من أجل عمليات التبادل المالي، وتطوير النظم والتطبيقات التي توفر تلك الإمكانيات مع ضمان السرية والخصوصية (AlNuaim, 2011).
- توفير شـبكة هاتفية ذات التشغيل الرقمي وخاصة الخدمات التي تستخدم البيانات الرقمية كالعمليات المصرفية.

تحقـق الحكومة مزايـا وعوائد كبيرة بالإضافة إلى تحقيـق زيادة في الإنتاجية وتحسـين الأداء الحكومي، إذ يتم فيها إحداث نقلة نوعية في أداء الحكومة التقليدية متمثلة في إعادة هندسة آليات عمل الحكومة لتحقيق تبادل أفضل للمنفعة بين الجهات الحكومية والمستفيدين.

رابعاً: مرحلة التكامل (التحول):

تعد هذه المرحلة أعلى مسـتويات تطبيق الحكومة الإلكترونية، بحيث تشـمل أنظمة Portal التي تدمج العديد من الخدمات الحكومية حسب الحاجات والمهمات وليس حسب الإدارات والجهات فحسب. وتشمل التنسيق بين الأنظمة الإلكترونية فـي جميع الأجهـزة الحكومية وربطها معاً من خلال نظـم وقواعد بيانات تمكن المسـتفيدين من الحصول على معاملاتهم المنجزة سـواء من الموقع الإلكتروني أم من خلال اسـتلامها مباشرة من مركز اسـتلام الخدمات، وهذا ما يخدم تحقيق الهدف في توفير موقع واحد لجميع الخدمات الحكومية الإلكترونية. وتشـمل هذه المرحلة هندرة الجانب الداخلي للمؤسسات الحكومية من حيث الحاجة إلى إحداث

تعديل أو تغيير جذري في الثقافة والإجراءات ومسارات العمل والمسؤوليات (Siau and Long, 2004)

ويتم في هذه المرحلة إتاحة جميع الخدمات الحكومية من خلال موقع واحد للحكومة الإلكترونية يتفرع منه المواقع الإلكترونية لدوائر الحكومية المقدمة لتلك الخدمات، وبين (عامر، ٢٠٠٧) أن الوصول إلى هذه المرحلة يتطلب تحقيق تكامل الخدمة والمنفعة، ويتم ذلك من خلال:

١- تطوير وتحسين نظم المعلومات الحاسوبية وتوزيعها.

٢- إنشاء نظام أمني يضمن سرية المعلومات الخاصة والشخصية في الشبكات الإلكترونية، ويسهم في بناء الثقة لدى المستفيدين من هذا النظام.

٣- اعتماد مواصفات قياسية وموحدة لتبادل المعلومات والبيانات بين الوزارات والجهات الحكومية.

٤- تطوير وتحسين مستوى الكفاءة والإنتاجية في الخدمات الحكومية الإلكترونية من خلال تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية على موظفي الوزارات والجهات الحكومية.

٥- تحسين كفاءة الربط بين جميع الخدمات والإجراءات الحكومية بما يكفل سهولة ومرونة التعامل بين الجهات والوزارت في ظل الحكومة الإلكترونية.

٦- تقليل التكاليف الخاصة بتوفير وتطوير الخدمات الإلكترونية المقدمة للمستفيدين وقطاع الأعمال.

٧- مواكبة التطور التكنولوجي في مجال الحكومة الإلكترونية واستخدام أنظمة إلكترونية حديثة.

٨- تسهيل وتسريع تقديم الخدمات للعملاء والمواطنين ليتسنى لهم إتمام إجراءاتهم مع الجهات الحكومية عبر وسائل الاتصالات الإلكترونية في أي وقت، مما يوفر الجهد اللازم لتوصيل الخدمة لهم.

الشكل رقم (٢)
مراحل تطور الحكومة الإلكترونية.

التطبيقات الحكومية الإلكترونية:

تنقسم تطبيقات الحكومة إلى:

١- تطبيقات منتشـــرة في جميع الجهات الحكومية (التطبيقات النمطية) مثل أنظمة شؤون العاملين، الأنظمة المالية، أنظمة حفظ الملفات.

٢- تطبيقات مشـــتركة بين عدد من الجهات الحكومية مثل أنظمة البيع والشراء أو التبادل.

٣- تطبيقات خاصة بالجهة الحكومية، مثلاً في المكتبة نظام الاســتعارة الإلكترونية الخاص بالمكتبة وحدها.

أما عن الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية فهي: (المشاقبة، ٢٠١٢)

١- الخدمة الصماء: تتمثل في النافذة الإلكترونية في تقديم معلومات عن الخدمات والمعاملات التي تبثها الجهة الحكومية للمستفيد وليس هناك إمكانية للتفاعل مع المستفيد.

٢- خدمة التلكس: تحدث عندما يقدم الموقع خدمات متعددة هي أكثر تطورًا، مثل رسوم الخدمات التي يمكن أن يسددها المستفيد.

٣- الخدمة المتطـورة: هي التطبيق الكامل للحكومة الإلكترونية إذ يمثل الموقع الإلكتروني بيئة عمل داخلية حية تمثل فعلياً بيئة الجهاز الإداري مع القدرة على تلبية جميع طلبات المستفيدين من خلال هذا الموقع.

ويتضح من ذلك أن الحكومة الإلكترونية تتضمن جانبين هما:

١- العمل عن بعد: وهنا يتجاوز العمل صيغة تحديد المكان والزمان لإنجاز العمل أي أن العمل ينجز من دون حضور الموظف في مكان معين، فيمكن أن يؤدي الموظف عمله في أي مكان، مثل منزله.

٢- الخدمة عن بعد: وهنا يمكن للمستفيد الإفادة من الخدمة في المكان والزمان اللذي يرتئيهما من دون الارتباط بزمان أو مكان محددين.

يمكن القول إن الخدمات الإلكترونية هي الجوهر والأساس الذي تنطلق منه مشاريع الحكومة الإلكترونية.

عوامل نجاح التحول للحكومة الإلكترونية:

تواجه مشروعات الحكومة الإلكترونية في الدول ليست المتقدمة منها فحسب بل الدول النامية والعربية ومنظماتنا المحلية العديد من التحديات والعوامل الحرجة التي تعد عوامل النجاح لتطبيق الحكومة الإلكترونية، ومن هذه العوامل ما يلي: (Elkadi, 2013)

١- تطوير وإصلاح العملية الإدارية:

إن الحكومة الإلكترونية تعد من الحلول الجوهرية لو تم استخدامها بشكل صحيح على إصلاح العمليات والإجراءات الإدارية التي تقوم بأدائها، لذلك يجب عند تطوير الحكومة الإلكترونية البدء في التخطيط السليم لمشروعاتها ودراسة المجال الذي تطبق فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على جميع العمليات الإدارية المتعلقة بها. ومن المعروف أن لكل منظمة مجموعة من العمليات الإدارية أو إجراءات العمل المدونة على ورق ولم يطرأ عليها أي تغيير أو تطوير لمدة معينة من الزمن، لذلك لابد من توثيق هذه الإجراءات مع تطويرها بما يتناسب مع أنظمة المعلومات، (Alrashidi, 2010).

٢- القيادة الإدارية:

إن الحكومـــة الإلكترونية تتطلـــب قيادة سياسية وإدارية قويـــة تلتزم علناً بدعم الجهود التي تؤدي للتحول نحو الحكومة الإلكترونية من خلال توفير الوقت والجهد والمال والمـــوارد والمناخ السياسي والاقتصـــادي والاجتماعي والتكنولوجي الذي يسهـــم في إطلاق قدرات القوى العاملة الإبداعية والخلاقة. إن وجود قيادات إدارية فـــي الجهاز الحكومي تدرك الأدوار المطلوبة منهـــا والمعوقات المحيطة بها سواء فـــي داخلها أم في بيئاتها الخارجية، وقدرتها في التغلب على العقبات والمشـــكلات وتشـــكيل رؤى مستقبلية تواكب المتغيرات وتحقق الطموحات؛ متطلب مهم لتطبيق الحكومـــة الإلكترونيـــة. وحتى تتم عملية التحول إلى الحكومـــة الإلكترونية بنجاح لابـــد أن يتوافر لها عدد من القيادات الإدارية ذات مهارات وكفاءات مؤهلة للتعامل مـــع متطلبات الحكومة الإلكترونية وقادرة على التكيـــف والتعامل مع التكنولوجية المتقدمة، (AlKadi, 2013).

٣- وضوح الإستراتيجية:

التحـــول نحو حكومة إلكترونيـــة يتطلب وجود رؤية ورسالـــة واضحة المعالم وأولويـــات محددة ودقيقة في ضوء معايير تتواكب مـــع متغيرات العصر والثروة التكنولوجيـــة، يعتمد جـــزء مهم من الإستراتيجية على تقييم دقيق وشـــامل للوضع الراهن. وإعداد الوضع المستهدف لها بمختلف نطاقاتها الهيكلية (إجراءات الأعمال وأنظمة المعلومـــات والبنية التحتية التقنية)، ومن ثـــم المقارنة بين الوضع الحالي والوضـــع المستهدف الذي يعمل من أجله هذا المشـــروع لتحديـــد الفجوات وإعداد خارطة طريق تحتوي على مبادرات ومشـــاريع للوصـــول إلى الوضع المستهدف علـــى الوجه المطلوب. وتعتمد الخطـــط الإستراتيجية للحكومـــة الإلكترونية على تحقيق أهدافها بكفاءة عالية وفعالية مع الاستغلال الأمثل للموارد البشـــرية والمادية والتقنية.

٤- التعاون والتكامل مع الجهات المختلفة في المجتمع:

إن الحكومـــة الإلكترونية تقوم على أساس تقديم خدمـــات لجميع المتعاملين مع الحكومة من مواطنين وقطاع خاص وغيرها من منظمات المجتمع ووحداته، لذلك يجب التعاون ومشاركتها في بناء وإرساء علاقات متبادلة تعود بالنفع على المجتمع بأكمله، ولا يقتصر التعاون على العلاقة مع هذه الجهات فحسب وإنما يشـــمل أيضاً

علاقــة المصلحة الحكومية بإداراتها ووحداتها وتنظيماتها المتعددة وعلاقة كل ذلك بمصالح الأجهزة الحكومية الأخرى وعلى جميع المستويات المركزية والمحلية.

٥- توفير البنية التحتية للحكومة الإلكترونية:

يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية، من خلال تطوير وتحسيــن نظم المعلومات بمــا يضمن كفاءة تبادلها، ويتطلب ذلــك استكمال بناء نظم وقواعد البيانات للوزارات والقطاعات التي تقدم الخدمات الإلكترونية من تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشــبكات الحاسوبية السريعــة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة وجميع شــبكات الاتصالات السلكيــة واللاسلكية التي سيبنى عليهــا جميع التطبيقات الحكومية الإلكترونية، فإن كانت ضعيفة انعكس ذلك على أداء الخدمات الإلكترونية وعلى تقبل وثقة المستخدمين بالمشروع (AlKadi, 2013).

٦- الحماية الإلكترونية:

تتعامل وحدات الجهــاز الإداري للدولة في مستندات ووثائق حيوية ذات أهمية بالغة للدولــة وللمستفيدين معاً، لذا كان من الضروري بنــاء نظام أمني للمحافظة على سرية المعلومات الخاصة والشخصية في الشبكات، وبناء الثقة لدى المستفيدين مــن هذا النظام. ويعزف الكثير من الناس في الــدول النامية وحتى الدول المتقدمة مــن القيام بعمليات إلكترونيــة مخافة الوقوع ضحية احتيــال أو سرقة إلكترونية؛ لذا يجب أن تُظهــر المواقع الإلكترونية الحكومية المختلفــة جميع التدابير الأمنية المنفذة والمتبعة من خلال شــرح تفصيلي أو من خلال الإشــارة لذلك بتصريح في مكان ظاهر بالموقع الإلكتروني، بالإضافة إلى وجوب تطوير قوانين أمنية وجنائية إلكترونية تضمن حقوق المستخدمين وتبين عقوبات المخالفين.

٧- تشجيع استيعاب المعرفة الإلكترونية لدى جمهور المستفيدين:

الحكومة الإلكترونية تتطلب تشــجيع المستفيدين من خدماتها على تعلم المعرفة الإلكترونيــة لتحقيق العدل والمساواة للجميع فــي الوصول إلى خدماتها العامة من خلال تضمين التوجه التعليمي في مشروعات الحكومة الإلكترونية وتطوير برامج تتضمن وسائل إعلام تقليدية مثل البرامج الإذاعية والتلفزيونية والصحافة التي من خلالها يتمكن المستفيدون من التعرف على خدمات الحكومة الإلكترونية، بالإضافة إلــى تطوير تطبيقات قــادرة على استخدام الوسائط المتعــددة من صوت وصورة وحركة وبيانات بجانب النص المكتوب.

ويرى (الهوش، ٢٠٠٦) أن من أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها عند التحول للحكومة الإلكترونية هي توعية العملاء وتعريفهم بكل ما يتعلق بطرق التعامل وكيفية الحصول على الخدمات، لضمان تفاعلهم مع مقتضيات الإدارة الإلكترونية.

حيث تلعب الثقافة دوراً أساسياً ومهماً في نشر تطبيق الحكومة الإلكترونية سواء أكان على مستوى المواطنين أم العاملين، وكذلك تعد التوعية الاجتماعية بثقافة الحكومة الإلكترونية مستلزماً أساسياً للتحول نحو التكنولوجيا الجديدة من خلال تطبيقها الأمر الذي يستلزم تضافر الجهود من أجل زيادة وعي الجمهور وتعزيز الاستعداد التقني والسلوكي والنفسي للمعنيين لمواجهة طبيعة هذا التحول.

وتشير (الفريح،٢٠٠٣) إلى أنه يجب التركيز على مجموعة من النقاط عند عملية التحول الإلكتروني وهي:

١- تطوير وتنمية ثقافة التنظيم والمجتمع.

٢- على صناع القرارات أن يتفهموا ثقافة المجتمع وثقافة المنظمة لإدارة أسباب نجاح أو فشل منظماتهم.

٣- تشجيع وخلق ثقافة تنظيمية محابية للتقدم والتغير الهادف وتنمية ودعم علاقات التعاون والتفاعل الديمقراطي بين عناصرها.

٤- على الحكومة خلق حافز للجميع للتعلم والتعامل مع النظام الإلكتروني الجديد مع مراعاة بعض نقاط الضعف في هذا المجال.

٥- يجب التركيز من البداية على مجموعة المؤثرات الداعمة أو المؤثرة في العوامل الاجتماعية والبشرية وخاصة مستوى التعليم للعاملين ومستوى خبراتهم في مجال تكنولوجيا المعلومات.

إستراتيجيات الحكومة الإلكترونية:

تقوم صياغة إستراتيجية الحكومة الإلكترونية على دعامتين أساسيتين هما الاستفادة من الإمكانات التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتمثلة بمختلف المنتجات، والحلول التقنية التي تسهم في تطوير وتحسين أداء المؤسسات الحكومية، والاعتناء بالمستفيد من حيث تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً وتوفيرها المستمر على مدار الساعة وأيام العطل مما يسهم في تقليل الجهد والوقت المبذول في التنقل والانتظار، (الطعامنة، ٢٠٠٤).

وقد لخص (الهادي،٢٠٠٦) ثمان إستراتيجيات أساسية ترشد وتوجه الأداء في جهـــود إقامة الحكومة الإلكترونية بطريقة مقبولـــة، وتتمثل هذه الإستراتيجيات في التالي:

١- سد الفجوة بين مهارات الموارد البشرية المطلوبة والمتاحة:

تحتاج الحكومة الإلكترونية إلى مهارات إدارية وتكنولوجية وتنظيمية وتسويقية واقتصادية إلخ... ويجب الانتبـــاه إلى أن المهارات المطلوبة متجددة ومتغيرة على الدوام، ولذلك يجب التأكيد على تنمية الموارد البشرية القائمة على مشاريع الحكومة الإلكترونيـــة من الكفاءات المتاحة بالفعل وتأهيـــل قوى عاملة جديدة لضمان كفاءة تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً.

٢- سد الفجوة بين توقعات الحكومة وإدراك المستفيدين:

إستراتيجية سد الفجوة بين توقعات الحكومـــة وإدراك المستفيد العادي لخدمات الحكومـــة الإلكترونية من خلال برامج التوعيـــة نحو تسويق المعلومات والخدمات المتاحـــة بالفعل والشفافية المطلوبة في مشاركة الجمهور من المواطنين ومؤسسات الأعمـــال في إدراك نقـــاط القوة والضعف والفرص الناجمة عـــن تطبيق الحكومة الإلكترونية والمخاطر التي تمثلها.

٣- الوصول إلى المستفيدين:

إستراتيجية الوصول إلى المستفيدين المحتاجين للمعلومات والخدمات الحكومية الإلكترونية دون النظر إلى قدراتهم في الوصول لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويتـــم ذلك من خلال تقديم هذه الخدمات وإتاحتها عبـــر مراكز خدمة المجتمع مثل مكاتب البريد ونوادي رعاية الشباب ونوادي تكنولوجيا المعلومات وغيرها.

٤- التحول في الخدمات:

تتمثل هذه الإستراتيجية في التحول من الخدمات الموجهة بالبرامج الفردية لخدمة متكاملـــة تقدمها الحكومـــة الإلكترونية في الوقت الفعلي، حيـــث إن رؤية الحكومة الإلكترونيـــة تُعد رؤية متكاملة لإتاحة المعلومات والخدمات الحكومية إلكترونياً في الوقـــت المناسب، ويستدعي ذلك إحداث تغييـــرات جوهرية وتحويلية في الأنشطة والعمليـــات التي لا يراها المستفيـــدون، إذ إنها تعد غير مرئيـــة بالنسبة لهم، وتتم في الدوائر الحكوميـــة التي تقوم بتقديم معلوماتها وخدماتها إلكترونياً، وتشتمل هذه

الأنشطة والعمليات على كثير من الإجراءات المرتبطة بالأساليب الإدارية المختلفة والمتنوعة.

٥- التحول للويب الديناميكي والتفاعل في الأداء:

إستراتيجية التحول من الويب الساكن إلى الويب الديناميكي النشط ترتبط بتفاعل المستفيدين مع الموقع الإلكتروني المحدد للحكومة الإلكترونية بطريقة نشطة وإيجابية بحيث تتم التفاعلات وملأ النماذج وتسديد الرسوم وغير ذلك بطرق افتراضية على الموقع الإلكتروني لتتم عملية الحصول على المعلومات أو الخدمات المطلوبة.

٦- إتاحة الخدمات من خلال بوابات مخصصة لذلك:

إستراتيجية توفير الخدمات الحكومية خلال بوابات الحكومة الإلكترونية ومشاركة البيانات من خلال الصفحة الرئيسية لموقع الحكومة الإلكترونية على الإنترنت (Portal) ويتطلب ذلك تكامل عمليات وإجراءات الأعمال الجديدة وتطبيق وسائل لحماية الخصوصية والسرية وضمان أعلى مستويات الأمن والجودة بالإضافة إلى حماية الملكية مع توفير الخدمة الحكومية إلكترونياً بسهولة وكفاءة وفعالية.

٧- وضع خريطة واضحة:

إستراتيجية صياغة خريطة واضحة المعالم توضح الوضع الحالي والوضع المستهدف الوصول إليه في المستقبل، على أن يتم إشراك المستفيدين الحاليين والمتوقعين بأبعاد ومراحل وبرامج وخدمات الحكومة الإلكترونية.

٨- الدعم والمساندة المطلوبة:

إستراتيجية دعم ومساندة جهود ومتطلبات الحكومة الإلكترونية من خلال توفير أدلة إرشادية ونماذج أعمال مبتكرة ومعلومات مفصلة وبرامج توعية وتدريب مختلفة.

وظائف الحكومة الإلكترونية:

تعد الحكومة الإلكترونية نمطاً جديداً من الإدارة يتطلب تغييراً جذرياً في إستراتيجياتها ووظائفها الرئيسية، وقد بين العديد من الباحثين طبيعية التغير في وظائف الحكومة الإلكترونية على النحو التالي: (القحطاني، ٢٠١٠)

١- الانتقال من منظومة المعلومات المحوسبة المستقلة إلى منظومة المعلومات المحوسبة الشبكية، حيث تحولت نظم المعلومات المحوسبة التي كانت تعمل في

صـــورة منظمات مستقلة إلى نظم معلومات شبكيـــة تعمل وتستفيد من التقنيات المتقدمة في مجال الشبكات والاتصالات والتبادل الإلكتروني للبيانات.

٢- الانتقـــال من نظم المعلومـــات الإدارية التقليدية إلى نظـــم المعلومات الإدارية الذكية، أي بإمكان الحكومة الإلكترونيـــة استخدام منظومات وتقنيات محوسبة تتضمـــن القدرة على التفكير والرؤية والتعلم والفهم واستنباط المغزى من سياق المعلومات المنتجة.

٣- العمـــل من خلال الشبكات، إذ تعمل الحكومـــة الإلكترونية في المنظمة الحديثة من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الاتصالات المهمة مثل شبكة الإنترانت والإكسترانت.

٤- تحـــول المنظمات من الهياكـــل المركزية إلى الهياكل المرنـــة، إذ تحولت من المركزية الوظيفية إلـــى اللامركزية المستندة إلى المعلومات والعمل من خلال فرق العمل.

إن تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أسهمت في تغيير وظائف العملية الإدارية التقليدية من تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق واتخاذ قرارات.

لذا فإن تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية سيؤثر بشكل مباشر في وظائف الإدارة الأساسية من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة وذلك على النحو التالي:

أولاً: التخطيط الإلكتروني:

يعد التخطيط واتخاذ القرارات من أهم الوظائف الأساسية للإدارة ويمثل الركيزة الجوهرية لجميـــع مراحلة العملية الإدارية، وتتيح تطبيقـــات الحكومة الإلكترونية تغيرات كبيرة تدعم عمليات التخطيط واتخاذ القرارات من خلال التالي:

- توفيـــر كـــم هائل مـــن المعلومات المختلفة التـــي تشكل حجـــر الزاوية لعمليات التخطيط.
- إتاحة الوصول إلى المعلومات بيسر وسهولة في الزمان والمكان المناسبين.
- توفيـــر القدرة على التحليل بمساندة النظم المعلوماتية الإلكترونية، ونظم المحاكاة التي توفر القدرة على معرفة جميع الاحتمالات الممكنة، الأمر الذي يعطي صورة أكثر دقة للمستقبل.

- القــدرة على التعرف على مختلف الإمكانات المتاحة للمنظمة، وذلك نظراً لقاعدة البيانات المتوافرة لديها.
- القدرة على توفير معلومات مهمة من كل أطراف الخدمة والبيئة الخارجية بمرونة كبيرة.
- مشاركة العاملين في وضع وإعداد الخطط، فنظام الحكومة الإلكترونية يقوم على المشاركــة، إذ إنه يمكن العاملين من إيصــال أفكارهم وخططهم للإدارة دون أي حواجز، الأمر الذي يجعلهم أكثر قبولاً واستعداداً لتنفيذ الخطة التي طالما شاركوا في إعدادها.
- نشر الوعي للتخطيط لجميع العاملين في المنظمات من خلال الوسائل الإلكترونية المتعــددة التي تهتم بتوعيــة العاملين بأهمية التخطيط ودوره فــي تحقيق التقدم والازدهار الاقتصادي والاجتماعي لجميع أفراد المجتمع.

وأشار (نجم، ٢٠٠٤) إلى أن هناك اختلافات أساسية بين التخطيط الإلكتروني والتخطيط التقليدي وهي على النحو التالي: (الخرشة،٢٠١٣)

١- التخطيط الإلكتروني: عملية ديناميكية في اتجاه الأهــداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتطــوير المستمر، بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهــداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغير الأهداف يؤثر سلباً في كفاءة التخطيط.

٢- التخطيط الإلكتروني: هــو تخطيط أفقي في إطاره العام يتشكل بين الإدارة والعاملين، فــي حيــن أن التخطيط التقليدي كان في جوهــره تخطيطاً أعلى - أسفل، إذ إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية تتمثل بالإدارة تخطــط والعمال ينفذون.

٣- زيادة تدفق المعلومات للمنظمة مما يسمح بدقة أكثر في عملية التخطيط.

٤- فــي الخطط التقليدية تأتي المخاطرة في العمل من تجاوز الخطط أما في التخطيط الإلكتروني فإن المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة، ولهذا فإن الخطة الإلكترونية ذات مرونة عالية، إذ إن التخطيط الإلكتروني سيكون ذا طبيعية ديناميكية مستمرة وقابلة للتجديد بخلاف التخطيط التقليدي الذي يتم الالتزام به لمدة طويلة، ومن ثم تقييم النتائج والمخرجات لإعادة التخطيط مرة أخرى.

ويرى (بدران، ٢٠٠٤) أنه لا يوجد حكومة إلكترونية في العالم لا تملك الخطط منها ما هـو المرحلي القصير الأجل ومنها ما هو المستقبلي والطويل الأجل ولكن كم من هـذه الحكومات كانت فاعلة عند القيام بالتنفيذ؟ وليس المهم أن نضع الخطط ولكن المهم الوصول إلى آخر هدف ممكن في الخطة لقياس مدى نجاحه.

ويرى (الموسوي، ٢٠١٠) أن التخطيط في الحكومة الإلكترونية لكي يكـون فعالاً ينبغي اتباع المراحل المنظومية التالية:

المرحلـة الأولى: التحليل: ويتم في هذه المرحلة تحليل خصائص العاملين من حيث تحديد أعمارهـم ومستوياتهم الفكرية وقدراتهم المهاريـة وخلفيـاتهم الثقافيـة وإمكاناتهم العملية وميولهم ورغباتهم.

المرحلة الثانيـة: التصميم: ويتم من خلالها تصميم المحتوى وبرامجه العامة واختيار الوسائط التعليمية المناسبة.

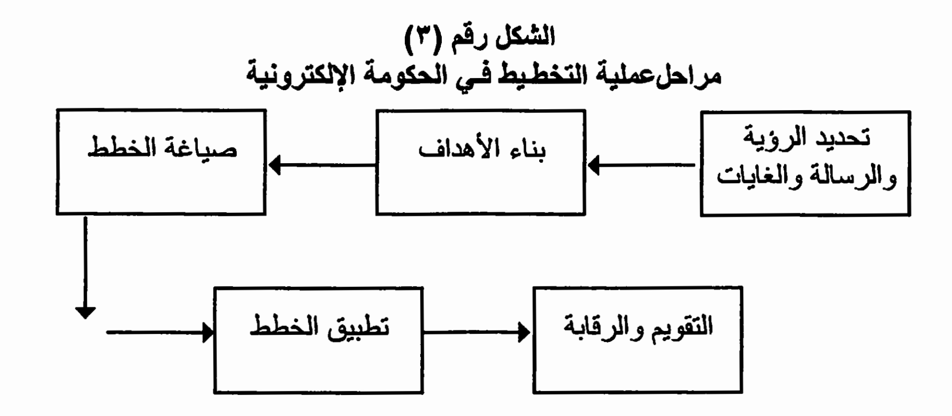
المرحلـة الثالثة: التطوير: ويتم من خلال هـذه المرحلة وضع السيناريوهات والخطـط الإنسيابية للخطوات التطبيقية للإنتاج والتنفيذ الفعال وتحويل الخطة إلى شكل تخطيطي مصور يوضح الأدوار والإجراءات المطلوبة.

المرحلة الرابعة: الإنتاج: ويتم إنتاج المحتوى النصي إلى قوالب متعددة الوسـائط ومتحركة تقوم على التفاعلية والأدائية مراعياً معـايير الجـودة الـضرورية لضمان النوعية.

المرحلـة الخامسة: التجريـب: وفي هـذه المرحلة يتم التأكد من تطبيق جميع الخطـط وتحققها والاستعانة بالمطـورين للتأكد من جودة التنفيـذ واحتوائه على المكونات الوسائطية الضرورية وكما ينبغي في هذه المرحلة القيام تجريبها وتطبيقها على عينة مستهدفة والحصول على التغذية الراجعة.

وفي هـذا السياق يرى (المغربي، ٢٠٠٦) أن ممارسة عملية التخطـيط فـي الحكومة الإلكترونية من قبل الإدارة العليا تمر في خمس مراحـل كمـا يوضـحها الشكل التالي:

الشكل رقم (٣)
مراحل عملية التخطيط في الحكومة الإلكترونية



ويعتقد (Akomode, et, al, 2002) أن صانعي سياسات التخطيط هم المسؤولون عن الإشراف على معظم مشاريع الحكومة الإلكترونية كما أنهم يقررون ما إذا كان أو لم يكن هناك رغبة من المواطنين للتوجه نحو الحكومة الإلكترونية.

ويرى (Evangelidis, et, al, 2002) أن عدم كفاية التخطيط تؤدي إلى فشل وخلق المخاوف والمخاطر أثناء عملية التطبيق في الحكومات الإلكترونية ومنها المخاطر التنظيمية والقانونية والتقنية والمخاطر الاجتماعية.

ثانياً: التنظيم الإلكتروني:

إن التنظيم باعتاره وظيفة إدارية يتضمن العديد من الأنشطة والمهام التي يجب أن تتناسب مع واقع المنظمة والتغيرات التي تحيط بها، ولذلك هناك عدة عناصر تدخل ضمن هذه الوظيفة ستتأثر بالجانب التقني لتطبيقات الحكومة الإلكترونية، ويمكن أن نعرض منها ما يلي:

- تغيير في بناء وتصميم الهيكل التنظيمي وفق متطلبات الحكومة الإلكترونية التي تعتمد على التدفق الفعلي والتبادل المعلومات الإلكتروني، إذ سيكون هناك تغيير في بنائه وتصميمه وفقاً لمتطلبات الحوكة الإلكترونية التي تعتمد على تبادل وتدفق المعلومات الإلكترونية، وخلق علاقات متبادلة وخطوط اتصال أقل رسمية تتفاعل مع جميع المستويات الإدارية في المنظمة.
- هندرة التقسيمات الأفقية للمنظمة من خلال استحداث إدارات جديدة وإلغاء إدارات أخرى أو دمجها لوحدات إدارية أخرى.

- تقليص الحجم التنظيمي في جانب الأعمال ذات الطابع التقليدي الورقي، وسيتوسع فـــي جانب الوظائف ذات البعد التقني والمعلوماتي، مما سيؤثر في عدد الوظائف في التنظيم.
- سيزيـــد الحجم الافتراضي للتنظيم الذي يمثل شكـــل المنظمة التصوري للمنظمة وسيكون ذلك على حســـاب تقليص الحجم الطبيعي أو الملموس للمنظمة المرتبط بالعنصرين الزماني والمكاني.
- المركزيـــة واللامركزية في أسلوب الإدارة، حيـــث تتمركز السلطات في الإدارة التقليدية في قمة الهرم التنظيمي وتدار أعمالها مركزياً، أما في التنظيم الإلكتروني فـــإن السلطة تتعدد مراكزها وتتوزع سلطتها حســـب التنظيمات الإلكترونية وفقاً للوحدات المستقلة المدارة طبقاً لفرق العمل المتخصصة.
- كمـــا ترتبط وظيفة التنظيم بالتحول في الإجراءات المتبعة في الإدارات الحكومية إلى إجراءات إلكترونية التي ستحدث تغييرات كبيرة في تقديم الخدمات من حيث السرعة في الإجراء وتقليل الخطوات ومن ثم التكاليف.

ومـــن الخطوات السابقة يتضح أن التنظيـــم الإلكتروني هو نتيجة لإعادة هندسة نظـــم المعلومات التي تعتمـــد عليها تطبيقات الحكومـــة الإلكترونية ويعتني بطرق الاتصال والتواصل مـــع البيئتين الداخلية والخارجيـــة بالإضافة إلى إعادة هندسة المهام والصلاحيات التي تتعلق بمسؤوليات وواجبات الموظف.

ثالثاً: القيادة الإلكترونية:

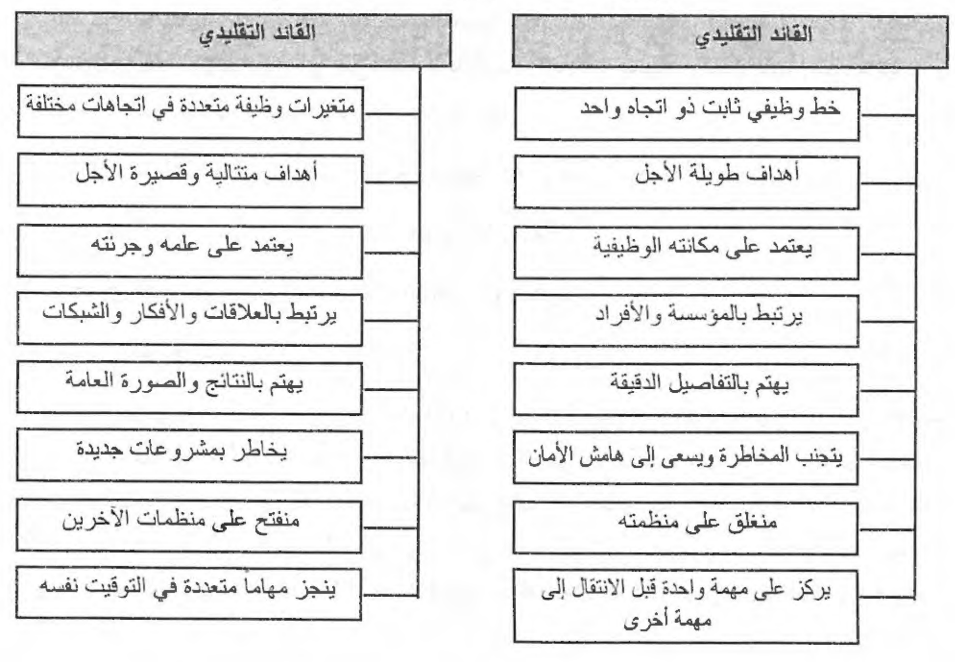
إن محور عملية القيادة يرتكز في القدرة على اتخاذ القرارات، إذ تؤثر تطبيقات الحكومـــة الإلكترونية بشكل إيجابي في هذا المحور، حيث تزيد القدرة على تحسين صياغة واتخاذ القرارات نتيجة القدرة على جمع المعلومات وتحليلها ولتوفر البرامج التي تسمح للقائد الإداري باتخـــاذ أفضل القرارات، فالقيادة الإلكترونية تعتمد على القائد الإلكتروني ذي الخصائص الأكثر ملاءمة مع بيئة الأعمال الإلكترونية المتسمة بالسرعة والتغيير المستمر، وبصفة عامة فإنه يجب أن تتوافر في القائد الإلكتروني مهـــارات المعارف التقنية مثل تقنية المعلومات والحاسبات الآلية وشبكات الاتصال الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بها، ويمكن توضيح أثر التطبيقات الإلكترونية من خلال ما يلي:

- زيادة القدرة على تشخيص المشكلات نتيجة القدرة على تحصيل المعلومات.
- دعم القدرة على تحديد البدائل المختلفة وتقويم كل بديل.
- زيادة القـــدرة على محاكاة الواقع أو النمذجة الواقعيـــة باستخدام نظم المعلومات الإلكترونية.
- القدرة على تفعيل ودعم القرارات من خلال نظم معلوماتية موجهة لذلك مثل نظام دعم ومساندة القرارات ونظم الخبرة.

ويوضـــح الشكـــل التالي ما يتميـــز به القائـــد الإلكتروني عن القائـــد التقليدي: (العلاق،٢٠٠٥)

الشكل رقم (٤)

الفرق بين القائد التقليدي والقائد الإلكتروني:



الإدارة الإستراتيجية للحكومة الإلكترونية:

تتمثـــل الإدارة الإستراتيجية للحكومة الإلكترونية فـــي ثلاث مراحل جوهرية، يمكن توضيحها على النحو التالي:

أولاً: صياغة الإستراتيجية strategy formulation :

إن عملية صياغة الإستراتيجية تعني بناء الرؤية ورسم رسالة المنظمة، بالإضافة إلى تحديد الغايات والأهداف، وذلك من خلال توجيه البحث لتحليل العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة والقيام بالتحليلات الدقيقة لإحداث التوافق بين العوامل الداخلية والخارجيـــة ومراعاة الأهداف طويلة الأجل، والاختيار بيـــن البدائل الإستراتيجية المتعددة.

ولابـــد لمشروعات الحكومة الإلكترونية وهي بصدد بناء إستراتيجياتها أن تأخذ في عيـــن الاعتبار نقاط القوة التـــي تتميز بها، كما تسعـــى لتقليص نقاط الضعف وآثارهـــا، هذا بالإضافة إلى مراعاة المزايـــا المتاحة بالبيئة الخارجية مع تحجيم أو تلافي أثر التهديدات والمخاطر المحيطة بها.

وهناك ثلاثة أنشطة رئيسة تتعلق بصياغة الإستراتيجية تتمثل في:

١- إجراء البحوث ودراسة التصرفات والتوقعات.

٢- أعمال الحدس والتوقع بجانب التحليل والتقييم.

٣- اتخاذ القرارات.

وفيما يتعلق بعملية إجـــراء البحوث ودراسة التوقعات فهي تشير إلى الدراسات البيئية الداخلية والخارجية، فالدراسات البيئية الخارجية تتطلب جمع وتسجيل وتحليل جميع البيانات والمعلومات المرتبطة بالظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية والتشريعية وغيرها، وتسمى هذه العملية أحياناً بـ "الفحص أو المسح البيئي"، أما الدراسات البيئية الداخلية فإنها مطلوبة للوقوف على نقاط القوة والضعف الرئيسية لديها.

ويفيـــد الحدس أو التوقع بصفة خاصة عند اتخاذ القرار في حالة عدم التأكد التام أو قلة الخبرة لدى الإستراتيجيين.

ويمكن القول إن صياغة الإستراتيجية تشتمل على الأنشطة التالية:

١- بناء الرؤية ورسم السياسة.

٢- تحديد الغايات والأهداف.

٣- دراسة وتحليل البيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات.

٤- داسة وتحليل البيئة الداخلية لتحديد القوة والضعف.

٥- تحديد البدائل الإستراتيجية.

٦- اختبار البديل الإستراتيجي المناسب.

ثانياً: تطبيق الإستراتيجية:

غالبــاً ما تسمى عملية تطبيـــق الإستراتيجية بالمرحلة الفعليـــة أو التطبيقية في إدارة الإستراتيجية، إن عملية التنفيذ تعني حشد كل من العاملين والمديرين لتحويل التصورات الإستراتيجية إلى أعمال وأنشطة، وهناك ثلاثة أنشطة رئيسية في عملية تطبيق الإستراتيجية تتمثل في:

- وضع الأهداف الدورية.
- وضع السياسات.
- توزيع وتخصيص الموارد.

وعـــادة ما تعد عملية تنفيـــذ الإستراتيجية من أكثر المراحـــل صعوبة في إدارة الإستراتيجيـــة إذ تحتاج إلـــى نظام واضح للعلاقات الشخصية مـــع بيان الواجبات والمسؤوليات الفعلية لكل الوحدات والإدارات والجهود الواجب القيام بها وممارستها، وتتميز عمليات التنفيذ بالصيغة الفنية والتطبيقية أكثر من أن تكون نظرية أو علمية، ويجب الأخذ في الاعتبار أن نجاح الإستراتيجية ليس بالصياغة الجيدة وإنما بإمكانية تطبيقها لخدمة الأهداف المرجوة منها.

ويمكن القول إن تطبيق الإستراتيجية يشتمل على الأنشطة الفرعية التالية:

- تهيئة المناخ التنظيمي.
- وضع الخطط والسياسات ونظم العمل.
- تخصيص الموارد.

- بناء الهيكل التنظيمي.
- إعداد الموارد البشرية.
- تنمية القيادات البشرية.

ثالثاً: تقييم الإستراتيجية strategy evaluation:

إن الخطـوة الأخيرة مـن خطـوات إدارة الإستراتيجية هـي مراجعة وتقييم الإستراتيجية، ويجب مراعاة أن الإستراتيجيات إنما توضع لمواجهة وتعديل وتطوير المستقبل الذي يتميز بوجود عوامل داخلية وخارجية تتغير باستمرار.

وتعد عملية مراجعـة وتقييم الإستراتيجية أمراً جوهرياً ومطلوباً بمنتهى العناية والدقة، وهناك ثلاثة أنشطة لتقييم الإستراتيجية ومراجعتها تتمثل فيما يلي:

- مراجعة العوامل الداخلية والخارجية التي تمثل أساس الإستراتيجيات الحالية.
- قيـاس الأداء وذلك بمراجعة النتائج والتأكد من أن الأداء التنظيمي والفردي يسير في الاتجاه الصحيح.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الوقوف على انحرافات في التطبيق.

رابعاً: الرقابة الإلكترونية:

إن المهمة الأساسيـة للرقابة تتجلى في التحقق من إنجـاز الأهداف المرسومة بالوقـت المناسب، والكشف عن المعوقات التي قد تقـق إزاء تحقيقها والعمل على تذليلها وتتيح تطبيقات الحكومة الإلكترونية تغيرات كبيرة في دعم عمليات الرقابة، وذلك من خلال التالي:

- انخفـاض الفجوة الزمنية بين التنفيذ والرقابة الأمـر الذي يساعد في التحقق من إنجاز الإدارة للأهداف المرسومة يتم في الوقت المناسب.
- إمكانيـة تحديد المسئولية بالتعرف على متخـذ القرار والقدرة على محاسبته عند ارتكاب الأخطاء.
- إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة، الأمر الذي يساعد في الكشف عن المعوقات التي تعترضها.
- التحول من الرقابة القائمة على المدخلات والعمليات والأنشطة إلى الرقابة على النتائج.

- الاقتـــراب نحو الرقابة في الحاضر، بدلاً مـــن الرقابة على الماضي، الأمر الذي يؤدي إلى إمكانية التنبؤ بالأخطاء والانحرافات قبل وقوعها.
- التمكـــن من إنهاء الخدمـــات الإلكترونية عبر الشبكـــة المعلوماتية وذلك بوضع معلومات كاملة عن الإجراءات الإدارية ومتطلباتها مما يسهل عملية المتابعة.

عيوب الرقابة الإلكترونية:

- تفتقر إلى التفاعل الإنساني.
- إحساس العاملين بأن الإدارة تراقبهم عن بعد.
- سهولة الاختراق.

إن الرقابة الإلكترونية تصبح أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة في التنفيذ أولاً بـــأول وفي الوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى القائد في الوقت نفسه مما يمكنه من معرفة المتغيرات قبل أو عند التنفيذ والاطلاع عليها، والتعرف على الأنشطة خارج السيطرة لاتخاذ إجراءات التصحيح في الوقت نفسه.

خامساً اتخاذ القرار:

يعرف اتخاذ القرار بأنـــه الاختيار من بين البدائل المطروحة وتقدير الأولويات وكيفية الاستفادة من العناصر البشرية والإمكانات المتاحة.

وتتمثـــل عملية اتخاذ القرار بدءاً من تحديد وتشخيص المشكلة ثم تحليلها ورصد بدائل القـــرارات في ضوء الظروف البيئية المحيطة ومن ثم اختيار القرار الأنسب ليكون محل التنفيذ والمتابعة عند التطبيق.

إن تغيير العمليـــة التي يتم بها اتخاذ القرار في المنظمة بالاعتماد على أنظمة برمجة القرارات الروتينية المتخذة سوف يتيح للمدير مزيداً من الوقت للتفكير في المشكلات التي تتطلـــب تحليلاً إبداعياً في التفكير والاستفادة من المعرفة الناتجة عـــن تقنيات المعلومات والاتصالات في زيادة مهارات وقدرات القائد على اتخاذ القرارات.

وبعد ظهور نظم الإدارة المحوسبة التي تعد فائقة القدرة ومبنية على نتائج الثورة التكنولوجية، التي أسهمت في صناعة القرارات التي يتم اتخاذها في أكبر المنظمات والمبنيـــة على أسس معرفية يتدخل في اتخاذها الحواسيب القادرة على دعم القرار،

التـــي تعمل على تنظيم وتلخيص الحجم الهائـــل من المعلومات المتقاطعة المتوافرة في المنظمة وتقديمها من خلال قواعد معرفية متخصصة تساعد القائد في الحصول على المعلومات المحددة التي تسهم في اتخاذ القرار وبدائله.

مقاييس تقييم أداء الحكومة الإلكترونية ومجالاتها:

تهتم عملية تقييم الأداء بقياس وتحليل الأعمال المنجزة خلال فترة زمنية محددة، ومن المعلوم أن تطبيـــق مشروع الحكومة الإلكترونية يتطلب موارد بشرية ومالية هائلـــة، مما يستدعي ضرورة تحليـــل أدائها، من أجل ضمـــان نجاحها في تحقيق الأهـــداف المرسومة لها، وتنقسم تلك المقاييـــس إلى مقاييس كمية ومقاييس نوعية، فيما يلي تفصيلها: (أبو شنب،٢٠١٠)

أولاً- المقاييس الكمية التي يطلق عليها (hard measures):

هنالـــك العديد من المقاييس الكمية التـــي يمكن الاعتماد عليها من أجل تقييم أداء الحكومة الإلكترونية منها:

- تحليـــل التكلفة والعائـــد (cost-benefit analysis): الـــذي يشتمل على العديد من الأدوات منها:
  - العائد على الاستثمار ومتوسط معدل العائد.
  - فترة الاسترداد.
  - القيمة الحالية للاستثمار.
  - قيمة رأس المال المستثمر.
- القياس المقارن (benchmarking): ويعتمد على قياس المشروع مقارنة بمشاريع الحكومـــة الإلكترونية المماثلة له من حيث مقاييس الأداء، ويمكن المقارنة بالعديد من الأدوات منها:
  - مصروفات التكنولوجيا نسبة للعائد الإجمالي.
  - نسبة توقف الخدمة من الوقت المتاح.
  - نسبة استغلال وحدة المعالجة.
  - نسبة إكمال المشروعات حسب الوقت والموازنة المحددة.

- حجم المعاملات التي تتم إلكترونياً.
- الفترة الزمنية للرد على الاستفسارات.
- عدد أو النسبة المئوية للخدمات العامة التي تقدم إلكترونياً.

ثانياً- المقاييس النوعية والتي يطلق عليها (soft measures):

هنـاك العديد من المقاييس النوعيـة التي يمكن استخدامها مـن أجل تقييم أداء الحكومة الإلكترونية، منها:

- المقاييس المتدرجة (weighted measures) التي تشمل الخطوات التالية :
- يتـم اقتراح واعتماد قائمة بأهم عناصر نجاح المشـروع، التي يتم تبيينها من خلال المناقشة مع الخبـراء أو العصف الذهني أو بمراجعة الدراسات السابقة وغيرها من الطرق.
- يتم تحديد وزن لكل عنصر من تلك العناصر بناءً على رأي الخبراء والمختصين، بحيث يراوح الوزن من (١٠– ١٠٠) حسب رؤيتهم وتقييمهم لدوركل عنصر في نجاح المشروع.
- يتـم احتساب معدل النتائج حسـب الأوزان المعتمدة، وهنا تكون القيمة الناتجة لكل عنصر مبينة على التقييم الخاص بالخبير، مع الأخذ بعين الاعتبار التوافق والتجانس بين آراء الخبراء.

مـن خصائص هذه الطريقة أنها تشمل العناصر الكمية وغير الكمية (النوعية)، كمـا أنها تحول العناصر غيـر الرقمية إلى عناصر رقميـة ليسهل التعامل معها، ويشكـل عدد الخبراء أو المشاركين في التجربـة ونوعيتهم عنصراً مهما يؤثر في النتائج الخاصة بالمشروع.

مقاييس أداء خاصة بالمشروع:

تشمل هذه المقاييس إنجازات متعلقة بالموقع الإلكتروني، ويقيمها المتعاملون مع مشروعات الحكومة الإلكترونية، منها:

- الشفافية transparency: وتشمل تقليص الفساد وتفعيل دور المواطن، وهو مقياس مهم ويعد من المحاور الرئيسية في الحكومة الإلكترونية.

- الاعتمادية والمصارحة reliability & openness : تعني توفير المعلومات اللازمة والدقيقة وحسب حاجة المستفيد.
- التجاوب مع المواطن والفاعلية والكفاءة في توفير الخدمات الإلكترونية للمستفيدين: وتشمــل التجاوب والتفاعل السريع لأسئلة المستفيدين، والواضح معهم والتي تعد من أهم المقاييــس لنجاح الحكومة الإلكترونية، كذلك فــإن توفير الخدمة الفعالة وتأديتهــا بشكل سليم وبــدون أخطاء وبتكلفة مناسبة مــن العناصر المهمة لتقييم المشروع الحكومي الإلكتروني.
- رضــا المستفيد أو الزبــون client satisfaction : يعد الغاية أو الهدف الرئيسي لإنشاء مشروعــات الحكومة الإلكترونية، وهو مؤشر مهم لمدى اهتمام الحكومة بالمتعاملين معها.
- اليسر أو الرفاهية convenience : وتشتمل على العديد من المؤشرات مثل مدى توافر الخدمة على مدار الساعة ومدى توافر الخدمة الإلكترونية مقارنة بالخدمة التقليدية.

المجالات التي تغطيها مؤشرات القياس:

إن المجــالات التي تغطيها مؤشــرات القياس تتضمن مجــالات متنوعة يمكن حصرها في الأنشطة التالية : (كناكري، ٢٠٠٩)

١- الأنشطة التي يمكن قياسها والأنشطة التي يتعذر قياسها:

إن الأنشطة التي يمكن قياسها هي الأنشطة التي تكون وحدات العمل بها متماثلة فــي جميع الأوقات وفي جميع الوحدات التنظيميــة المتشابهة مثل عمل الجوازات والبطاقات الشخصية.

أمــا الأنشطة التي يتعــذر قياس العمل بها فهي تلك التــي لا يمكن تحديد وحدة مناسبة يعتمد عليها في قيــاس العمل بها، وفي هذه الحالة لابد من وضع مؤشرات للقياس مثل الأداء المقارن ومقاييس الإحلال.

٢- الأنشطة الرئيسية والأنشطة المساعدة:

يطلــق على الأنشطة الرئيسية اسم الأنشطة التخصصية أو الفنية ويتمثل وصفها بوصف اختصاصاتها الرئيسية، حيث يتم وصف الاختصاصات الرئيسة لكل وزارة مثلاً وما يتبعها من وحدات إدارية وفقًا للتنظيم الإداري.

أما الأنشطة المساعدة فهي تقوم بدور المساعدة والمعاونة للأجهزة الفنية وتتجمع هذه الأنشطة في الجهاز القائم بالشئون الإدارية، والجهاز القائم بالشئون المالية.

٣- الأنشطة المحددة والأنشطة غير المحددة:

إن الأنشطة المحددة هي تلك التي تحدد فيها الاختصاصات تحديداً واضحاً بحيث يمكن مساءلة الموظف الـــذي كلف بالعمل مع إمكانية قياس هذا العمل، في حين أن الوظائف التـــي قد تكون في ظاهرها محددة ولكنها في الحقيقة غير ذلك كوظائف المديرين، وتعد هذه أعمالاً يصعب قياسها كمياً ونظراً لعدم وجود تحديد كمي للعمل المنجز.

٤- الأنشطة الثابتة والأنشطة المتذبذبة:

الأنشطة الثابتة هي التي لا تتغير ولا تزيد مع مرور الأيام، في حين أن الأنشطة التـــي يتغير فيها عـــبء العمل عبر الزمن فإن مؤشر القيـــاس سيتغير، ومثال ذلك الموظـــف المسئول عن استخراج الجوازات الذي يتغير أداؤه وفقاً للأيام والمواسم، وبنـــاء على ذلـــك نجد أن هناك تغيـــراً وتنوعاً في الأنشطـــة الحكومية يحتاج إلى مؤشرات قياس متنوعة حسب طبيعة النشاط.

تجربة المملكة العربية السعودية في تطبيق الحكومة الإلكترونية:

تولي حكومة المملكة اهتماماً كبيراً نحو التحول إلى الحكومة الإلكترونية للاستفادة من التقدم التكنولوجي في وسائـــل الاتصالات والمعلومات من أجل تمكين الجهات الحكومية ومساعدتها على تقديم خدماتها بصورة أفضل وأكثر سرعة ودقة لتحسين رضا المستفيدين وثقتهم.

ومن هـــذا المنطلق صدر الأمر السامـــي الكريم رقـــم ٧/ب /٣٣١٨١ بتاريخ ١٤٢٤/٧/١٠ هـــ المتضمن وضـــع خطة لتقديم الخدمـــات والمعاملات الحكومية إلكترونياً من قبل وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.

ومن أجل تمكين الأجهزة الحكومية وتحفيزها على التحول للتعاملات الإلكترونية الحكوميـــة، ولأن عملية التحول إلى مجتمع المعلومات متشعب في مجالات متعددة كـــان لابد من تظافـــر الجهود لتحقيق عملية التحول؛ لـــذا قامت وزارة الاتصالات وتقنيـــة المعلومات بإنشاء برنامج التعاملات الحكومية الإلكترونية بمشاركة كل من وزارة الماليـــة وهيئة الاتصالات وتقنية المعلومـــات. وتنص رؤية المملكة العربية السعودية في مجال التعاملات الإلكترونية الحكومية على ما يلي:

"تمكين الجميع من استخدام خدمات حكومية فعالة بطريقة آمنة ومتكاملة وسهلة عبر قنوات إلكترونية متعددة".

أهـداف برنامج التعاملات الحكوميـة الإلكترونية (برنامج يسـر للتعاملات الإلكترونية، ٢٠١٣)

- رفع إنتاجية وكفاءة القطاع العام.
- تقديم خدمات أفضل للأفراد وقطاع الأعمال وبشكل أيسر.
- زيادة عائدات الاستثمار.
- توفير المعلومات المطلوبة بدقة عالية في الوقت المناسب.

وقد حرصت الحكومة المملكة العربية السعودية على مواكبة الاتجاه نحو المجتمع الإلكترونـي والتكنولجيا الرقمية والتنافس عالميـاً على إحراز تقدم ملحوظ في تبني الحكومة الإلكترونية، ولقياس جاهزية الدول لتطبيق الحكومة الإلكترونية تقوم الأمم المتحدة بدراسة تصنف فيها الحكومات الإلكترونية من خلال تحليل سياسات الحكومة الإلكترونية والبرامج لدعم الكفاءة والفعالية والشمولية بوصفها عوامل للتطور، وطبقاً لعدة معايير يتم تقييم الدول ووضعها في تصنيف على مستوى العالم والقارات.

وبنـاءً على مؤشر الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية الذي يصدر بناء علـى دراسة تجرى كل سنتين ليتحدث عن تطور الخدمات المقدمة للأفراد من قبل الحكومـات وتطور الحكومات الإلكترونية، وترصـد الدراسة كيف أن الحكومات تستخدم المعلومات وتقنيات الاتصالات لتقوية تقديم الخدمات العامة، وأيضاً الروابط المشتركة بين جهود الحكومات وجهود التنمية المستدامة.

وحققت المملكة العربية السعودية تقدماً عبر تصنيف مؤشر الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية لعام ٢٠١٢م، حيث حلّت في المرتبة الحادية والأربعين عالمياً بعـد تقدمها ١٧ مرتبة، في الوقت الـذي تتسابق فيه معظم الجهات الحكومية لتقديم خدمـات التعاملات الحكومية الإلكترونية برعاية إستراتيجية من برنامج التعاملات الإلكترونية الحكوميـة «يسر» بدعم كبير من حكومة خـادم الحرمين الشريفين، وطبقاً لهذه الأرقـام فمن المتوقع أن تصعد السعودية لمراتب أعلى في عام ٢٠١٤ في المؤشر القادم. والجدول رقم (١) يوضح ترتيب المملكة العربية السعودية حسب مؤشرات تطبيق الحكومة الإلكترونية على مستوى العالم في تقرير الأمم المتحدة.

جدول رقم (١)

ترتيب المملكة في المؤشرات المختلفة لتطبيق الحكومة الإلكترونية لتقارير الأمم المتحدة ٢٠١٢

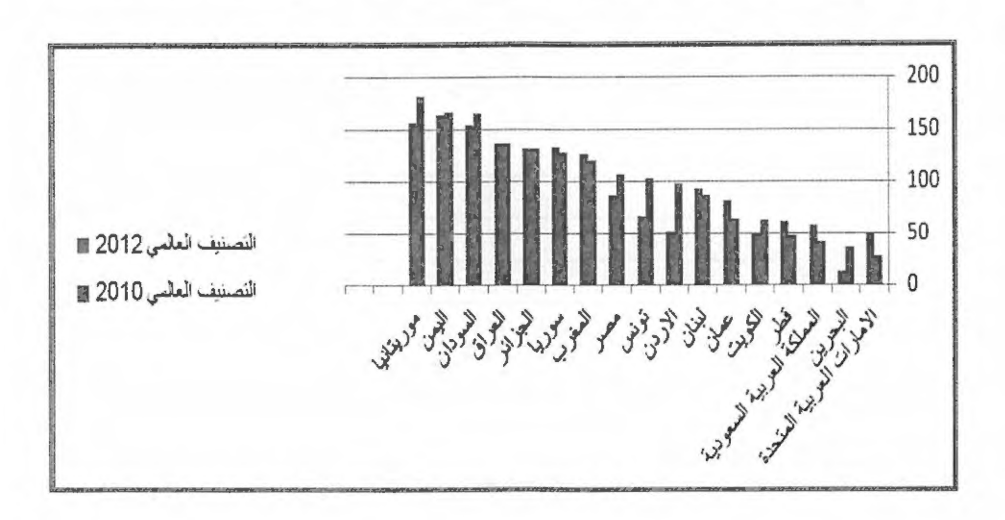
أفضل الدول أداءً في الحكومة الإلكترونية	قادة الحكومة الإلكترونية في آسيا	الدول الناشئة في تطور الحكومة الإلكترونية	مؤشر المشاركة الإلكترونية	مؤشر الخدمات الإلكترونية	مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية
١٤ من ١٤	٩ من ١٠	٢١ من ٢٥	٩ من ١٩٣	١٢ من ١٩٣	٤١ من ١٩٣

المصدر: (وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، ١٤٣٥)

كمـــا جاءت المملكة العربية السعودية في المرتبـــة الثالثة حسب مؤشر جاهزية الحكومة الإلكترونية الذي أصدرته الأمم المتحدة على المستوى العربي ٢٠١٢، كما حققت دولة الإمارات العربيـــة المتحدة إنجازاً مهماً في مجال الحكومة الإلكترونية علـــى المستوى العربي، حيث جاءت في صدارة الدول العربية في تطبيق الحكومة الإلكترونيـــة، ويوضح الشكل رقم (٥) تصنيف الدول العربية حسب مؤشر جاهزية الحكومة الإلكترونية.

الشكل رقم (٥)

تصنيف الدول العربية في مؤشر جاهزية الحكومة الإلكترونية الذي أصدرته الأمم المتحدة.



ويعد تقرير الأمم المتحدة الذي يصـــدر كل عامين، الأشمل والأكثر دقة لرصد مستوى التقدم على مسار الحكومة الإلكترونية لدى مختلف دول العالم. ويركز تقرير ٢٠١٢ حول دور الحكومة الإلكترونية في إحداث التنمية المستدامة، والجدول رقم (٢) يوضح تصنيف الدول العربية حسب مؤشر جاهزية الحكومة الإلكترونية طبقاً لتقرير الأمم المتحدة لعامي ٢٠١٠ و ٢٠١٢.

جدول رقم (٢)

تصنيف الدول العربية في مؤشر جاهزية الحكومة الإلكترونية الذي أصدرته الأمم المتحدة

الدولة	التصنيف العالمي ٢٠١٠	التصنيف العالمي ٢٠١٢
الإمارات العربية المتحدة	٤٩	٢٨
البحرين	١٣	٣٦
المملكة العربية السعودية	٥٨	٤١
قطر	٦٢	٤٨
الكويت	٥٠	٦٣
عمان	٨٢	٦٤
لبنان	٩٣	٨٧
الأردن	٥١	٩٨
تونس	٦٦	١٠٣
مصر	٨٦	١٠٧
المغرب	١٢٦	١٢٠
سوريا	١٣٣	١٢٨
الجزائر	١٣١	١٣٢
العراق	١٣٦	١٣٧
السودان	١٥٤	١٦٥
اليمن	١٦٤	١٦٧
موريتانيا	١٥٧	١٨١

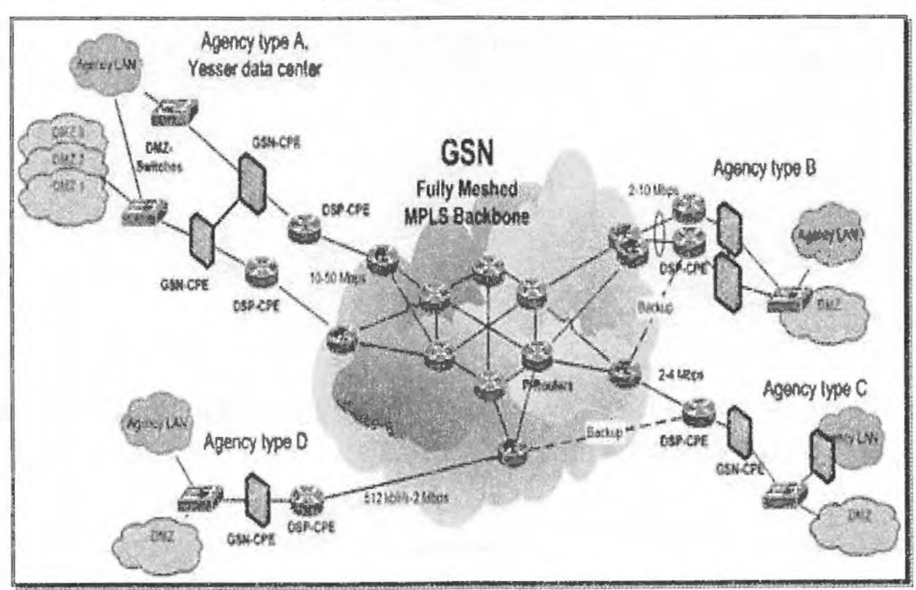
المصدر: (وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، ١٤٣٥)

ومن أبرز مبادرات برنامج يسر في المملكة العربية السعودية :

• الشبكـــة الحكومية الآمنة (GSN): تهدف هذه الشبكة إلى ربط الجهات الحكومية بمركز بيانات التعاملات الإلكترونية الحكومية "يسّر"، الذي تم تأسيسه على أعلى

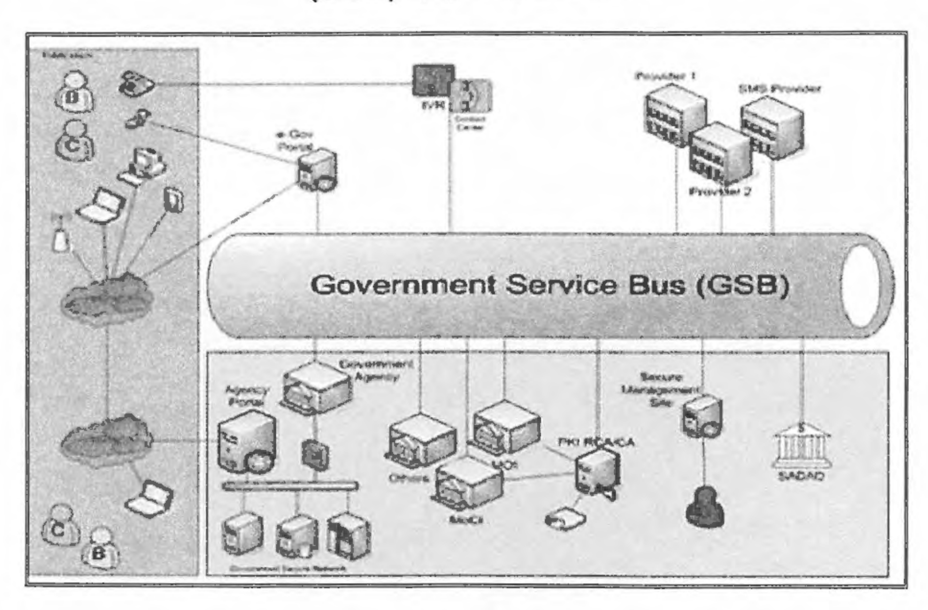
المواصفات الفنية والأمنية لاستخدامه في استضافة البوابة الوطنية للتعاملات الإلكترونية الحكومية "سعودي"، واستضافة موقع برنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية "يسّر". وتمكن هذه الشبكة مركز التعاملات الإلكترونية الحكومية من أن يكون حلقة وصل بين الجهات الحكومية بحيث يتم توحيد آلية الارتباط بين الجهات وتُختصر تكلفتها.

الشكل رقم (٦)
قناة الحكومة الآمنة (GSN)



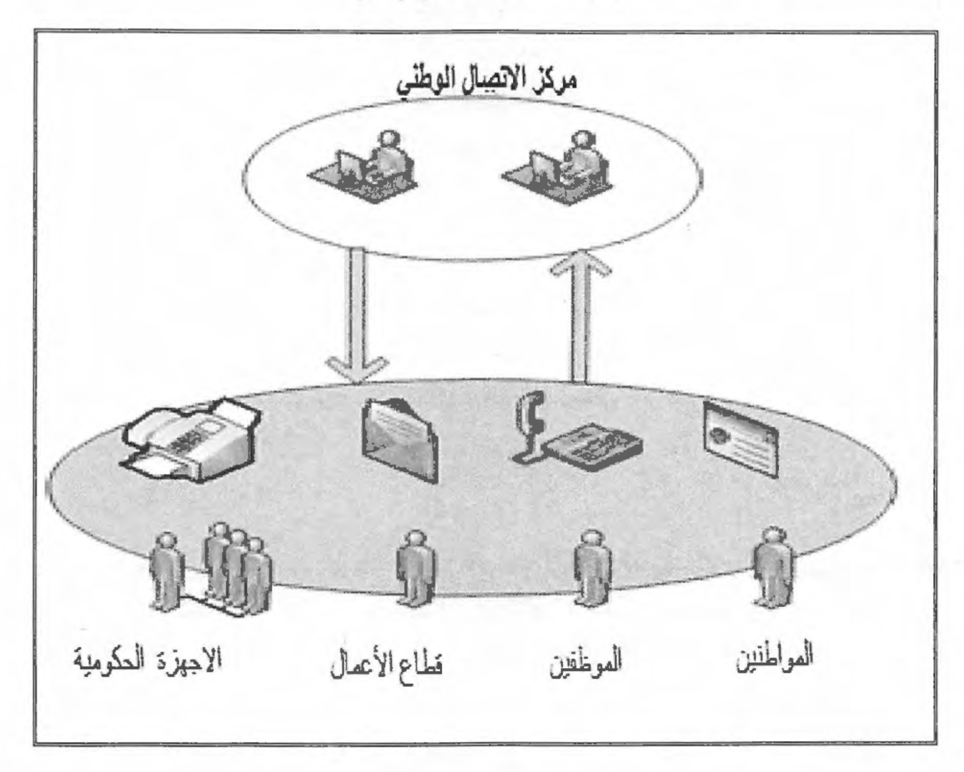
- **قناة التكامل الحكومية** (GSB): ويعد أحد الأعمدة الرئيسية لمشاريع البنية التحتية الوطنية ويهدف إلى تفعيل عملية الارتباط وتبادل البيانات الحكومية المشتركة بين مختلف الجهات المرتبطة بالقناة. وتلعب قناة التكامل الحكومية دوراً محورياً في تمكين الأعمال والتقنية لتكامل الجهات الحكومية فيما بينها وذلك نظراً لأن طبيعة الخدمات الحكومية هي الاعتمادية التي تقتضي التكامل والترابط بين العديد من الجهات من أجل تنفيذ خدمة حكومية ما. ومن هذا المنطلق، فإن مفهوم التعاملات الإلكترونية الحكومية يتطلب من جميع الجهات الحكومية تقديم خدماتها اللازمة لإتمام الخدمات المقدمة من جهات حكومية أخرى عبر قناة التكامل الحكومية GSB.

الشكل رقم (٧)
قناة التكامل الحكومية (GSB)



- **مركـــز بيانات التعاملات الإلكترونية الحكوميـــة:** وهذا المركز هو أحد مشاريع البنيـــة التحتية التي يشرف عليها برنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية "يسِّر"، وأحد المشاريع الرئيسية التي يعتمد عليها البرنامج باعتباره حلقة وصل بين مراكز الحاســب الآلي في الجهات الحكومية المختلفة، إذ سترتبط الجهات الحكومية بهذا المركز تدريجياً وفق الخطة التنفيذية للبرنامج.
- **مركز الاتصال الوطني (آمر):** يُعد مركز اتصال والدعم موحداً للجهات الحكومية عبر عدد مـــن القنوات المختلفة، ليعمل وفق أفضـــل المواصفات الفنية والأمنية وليسهـــم في تحقيق الأهـــداف الإستراتيجيـــة للتعاملات الإلكترونيـــة الحكومية بالمملكـــة. ويقدم هذا المركز خدمة الرد علـــى استفسارات الجمهور والمستفيدين مـــن التعاملات الإلكترونيـــة الحكومية وتقديم الدعم الفني فيمـــا يتعلق بالخدمات والتعاملات الإلكترونية المقدمة من الجهات الحكومية للمستفيدين.

شكل (٨)
مركز الاتصال الوطني (آمر)



ويخــدم هذا المركز جميــع المستفيدين الذين يستخدمــون الخدمات الإلكترونية الحكوميــة، ويعتمد على مختلــف قنوات الاتصال للتواصل مــع المستفيدين ومن ذلــك: (الهاتف، البريد الإلكتروني، الموقــع الإلكتروني، الرسائل النصية SMS بالإضافة إلى الفاكس والشبكــات الاجتماعية، وغيرها من وسائل التواصل الفعالة مع المجتمع)؛ وذلك من أجل سرعة تقديم الاستشارات والمساعدة وتقديم الدعم الفني للمستفيدين والتواصل معهم بأكثر من طريقة.

- **دليل المواصفات - يفي:** وهو إطار موحد لتطبيق التعاملات الإلكترونية الحكومية، يشمل مواصفات وسياسات مشتركة بين الجهات الحكومية، لتمكين ترابط الجهات إلكترونياً، وتسهيل تنفيذ التعاملات وتبادل البيانات فيما بينها، يرتكز الإطار العام لهذه المبادرة على مجموعة من المكونات، أبرزها ما يلي:

١- معايير البيانات المشتركة:

يركز هذا المحور على تطوير كتالوج معايير البيانات المشتركة (Data Standards Catalog) بالإضافة إلى كتالوج تمثيل البيانات المشتركة (Data Schema Catalog)، وذلك لجميع البيانات المشتركة التي تقدمها الجهات الحكومية للخدمات الإلكترونية الحكومية الاستطلاعية من خلال قناة الربط التكاملية للتعاملات الإلكترونية الحكومية في المرحلة الأولى.

٢- المعايير والإجراءات الفنية:

يركز هذا المحور على التوصية باستخدام معايير فنية موحدة واختبار مدى ملاءمتها لأغراض ترابط الجهات الحكومية، وتكامل وتبادل البيانات الحكومية، وفهرسة البيانات الحكومية وكذلك تنفيذ الخدمات الإلكترونية الحكومية وأمن المعلومات.

٣- بوابة "يفي":

تهدف هذه البوابة إلى إيجاد موقع موحد لإبداء المرئيات والتحرير والمراجعة والنقاشات الجماعية تنتهي بإصدار الوثائق المتفق عليها من قبل لجان العمل المشتركة والخاصة بكل محور من محاور العمل السابقة الذكر وحفظها على هذا الموقع.

- **مبادرة بناء القدرات وتنمية المهارات:** ويهدف إلى بناء قدرات ومهارات الموظفين في القطاع الحكومي فيما يخص تطبيقات التعاملات الإلكترونية الحكومية، وبما يهيئ لتقبل وتأقلم ودعم التغييرات الجديدة، ويضمن الحفاظ على مستوى عالٍ من الإنتاجية وتحمل المسؤولية والاستمرارية في تحسين الأداء، أطلق (يسّر) مبادرة بناء القدرات وتنمية المهارات للتعاملات الإلكترونية في القطاع الحكومي الرامية إلى نشر الثقافة المعلوماتية وسد الفجوة الرقمية المتعلقة باستخدام الحاسب الآلي على المستوى الأساسي للتعامل مع برامج الخدمات الإلكترونية وإدارة وتنفيذ مشاريع الخدمات الإلكترونية الحكومية بدرجة عالية من الاحترافية والمهارة.
- **مواصفات الأنظمة النمطية الحكومية:** هي الأنظمة أو التطبيقات الآلية المشتركة والمتكررة بين الجهات الحكومية بمختلف قطاعاتها ومن أشهرها أنظمة تخطيط الموارد الحكومية (GRP)، ويطلق عليها عادة الأنظمة النمطية الحكومية. ومن

الأمثلة على ذلك: الأنظمة المالية، وأنظمة شؤون الموظفين، وأنظمة المشتريات، وأنظمة إدارة المواد (المخازن والمستودعات)، وأنظمة الاتصالات الإدارية أرشفة الوثائق...إلخ. ويوجد أنظمة نمطية أخرى يشترك فيها عدد محدود من الجهات الحكومية التي تنتمي إلى قطاع واحد. ومن تلك القطاعات الحكومية المختلفة التعليم والصحة والمحاكم...إلخ. ومن الأمثلة على تلك الأنظمة النمطية ما يلي: أنظمة الجامعات والمدارس وأنظمة إمارات المناطق والمحافظات وأنظمة المستشفيات والمستوصفات والصيدليات وأنظمة القضاء والمحاكم وأنظمة البلديات والأمانات...وغيرها.

- **شهادات التصديق الرقمي:** يقدم المركز الوطني للتصديق الرقمي منظومة متكاملة لإدارة البنية التحتية للمفاتيح العامة (Public Key Infrastructure-PKI)، التي هي عبارة عن منظومة أمنية متكاملة لإدارة المفاتيح الرقمية المستخدمة في الحفاظ على سرية المعلومات والتثبت من هوية المتعاملين، إلى جانب الحفاظ على سلامة البيانات من العبث والتغيير، والقيام بإجراء التوقيعات الرقمية. وهذه الخصائص تقوم عليها جميع الأعمال الإلكترونية كالحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، وغيرها من التطبيقات الإلكترونية الشبكية. وتمكّن هذه البنية الأمنية المتعاملين عن طريق شبكة الإنترنت بمختلف فئاتهم من إجراء الأعمال والعمليات الإلكترونية بأمن وموثوقية وسلامة تامة. وقد تم نقل مهام المركز من مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية إلى وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات في مطلع عام ١٤٢٦ هـ.

مبادرة الخدمات الاستشارية: من ضمن الخدمات التي يقدمها برنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية تلك الخدمات الاستشارية المقدمة من قبل مجموعة يسّر الاستشارية التي قام البرنامج بتحديد رؤية هذه المجموعة بأن تكون "الشريك المفضل لدى الجهات الحكومية لتقديم الخدمات الاستشارية في مجال التحول إلى التعاملات الإلكترونية الحكومية" ومن خلال إحداث تحول ملموس تدعمه منظومة متكاملة من قيم الشراكة والنزاهة والابتكار. وتهدف مجموعة يسّر الاستشارية إلى تحقيق مستويات نضج أعلى لإطار العمل المؤسسي للتعاملات الإلكترونية الحكومية بما يخدم التحول للتعاملات الإلكترونية لدى الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية، ونتيجة لذلك، ستبدأ الجهات الحكومية بالعمل على تحقيق الأهداف التالية لديها:

١- موائمة إستراتيجيات الأعمال وتقنية المعلومات من جهة وإستراتيجية الجهة الحكومية والإستراتيجية الوطنية للتحول إلى التعاملات الإلكترونية من جهة أخرى.

٢- تطوير مشاركة المعلومـــات على مستوى الجهة وتحسين الاستفادة من الموارد والمهارات المتوافرة.

٣- إدارة النظـــم المعلوماتيـــة المتزايدة في التعقيد وتحقيـــق مستويات نجاح أفضل لمشاريع تقنية المعلومات.

٤- تقديم الخدمـــات الاستشارية للجهات الحكومية بما يخـــدم أهدافها الإستراتيجية وتحسين الأداء للخدمات المقدمة للمستفيدين بأقل وقت وجهد وجودة عالية.

٥- تحسين العوائـــد من خلال وضوح الوجهة والموائمة بيـــن المبادرات المختلفة والتخلص من التكرار والاستغلال الأمثل لموارد الجهة الحكومية سواء البشرية أو التقنية.

٦- الاستغلال الأمثل لموارد الجهة الحكومية سواء البشرية أو التقنية.

- **بوابة سعودي:** هي بوابة إلكترونية يستطيع من خلالها المواطنون والمقيمون والشركات والزوار من أي مكان الوصول إلى الخدمات الحكومية الإلكترونية فـــي المملكة العربية السعودية وتنفيذ التعاملات بهـــا بسرعة وكفاءة عالية، إذ تعـــد المدخل إلى الخدمات الإلكترونية الحكومية. وتتحقق إمكانية الوصول إلى الخدمـــات الإلكترونية عن طريق توفير الخدمـــات الإلكترونية عبر البوابة إما عن طريـــق التكامل مع جهات حكومية أخرى، أو عـــن طريق توفير روابط المواقع الإلكترونية لتلك الجهات ولخدماتها على البوابة.
- **نظام الرســـائل النصية الحكومية (تراسل):** يهدف إلى زيادة فعالية التواصل والتفاعل فيما بين الجهات الحكومية من جهة والمستفيدين مما تقدمه تلك الجهات من خدمات للأفراد والمنشآت. ويهدف هذا النظام الخاص بقناة التكامل الحكومية GSB إلى تقديم خدمات الرسائل النصية القصيرة وفق أفضل المواصفات الفنية والأمنية بما يضمـــن توفير وسيلة فعالة وسهلة وآمنة وسريعة للتواصل فضلاً عن توفير قناة متطورة وآمنة للاستفادة من هذا النظام.
- **النفاذ الإلكتروني الموحد** (SSO): تعد خدمة النفاذ الإلكتروني الموحد (SSO) للمنشآت والأفـــراد من أبرز ضوابـــط تطبيق وتنفيذ التعامـــلات الإلكترونية

الحكوميـــة الصـــادرة ضمن قرار مجلس الـــوزراء رقــم (٤٠) بتاريخ ٢٧/ ١٤٢٧/٢هـــ الموافق ٢٠٠٦/٣/٢٧م التي تنص علـــى أن يكون لكل شخص ذي صفـــة طبيعية أو اعتباريـــة رقم تعريفي موحد يدخل فـــي جميع الأنظمة المعلوماتية، بحيـــث يفي هذا الرقم بمتطلبات جميع الجهـــات المعنية المتعلقة بالتعاملات الإلكترونية، وتطبيقـــات التعاملات الإلكترونية الحكومية، ويتولى البرنامج التنسيق مع الجهـــات الحكومية المعنية، كلٌ في مجاله؛ لتحديد طبيعة هذه الأرقـــام ومواصفاتها، وتعد معلومات النفـــاذ الإلكتروني الموحد (SSO) معلومات تعريفية إلكترونية للفرد أو المنشأة ذي الصفة الطبيعية أو الاعتبارية، يتـــم إنشاؤها عن طريـــق البوابة الوطنيـــة للتعاملات الإلكترونيـــة الحكومية "سعـــودي" والتحقق منها وتفعيلها عن طريق مكتب التحقق من التسجيل وهي تدخل في جميع الأنظمة المعلوماتية، ويتمكن بواسطتها الشخص أو المنشأة من إجراء التعاملات الإلكترونية الحكومية بموثوقية للخدمات الإلكترونية التي يتم توفيرها من قبل الجهات الحكومية المختلفة.

- **السحابة الإلكترونية الحكومية:** تقدم السحابة الإلكترونية الحكومية للقطاعات الحكومية خدمات جاهزة ذات فعالية واعتمادية وأمنية عالية سواء من ناحية البنية التحتية أو منصات التكامل والربط البيني أو التطبيقات الوطنية المشتركة.

من أحدث مشاريع الحكومة الإلكترونية المنفذة في المملكة العربية السعودية:

- **الاســـتقبال ومعالجة طلبات الابتعاث إلكترونياً:** توفر وزارة التعليم العالي عن طريق موقعها على الإنترنت إمكانيـــة استقبال طلبات الابتعاث (بكالوريوس، دراســـات عليا، زمالة وطب)، إذ تتم معالجة هـــذه الطلبات إلكترونياً وإشعار المقبولين عـــن طريق البريد الإلكتروني والرسائـــل القصيرة (SMS) وتوفير خطـــاب السفارة بصيغـــة إلكترونية. كما يمكن للمتقدميـــن متابعة حالة الطلب إلكترونيـــاً من خلال الموقع. هذا ويوفـــر الموقع معلومات عديدة حول شروط ومسوغات الابتعاث والجامعات الموصى بها والتخصصات المتوافرة والعديد من المعلومات ذات العلاقة.
- **التأمينـــات الإلكترونية:** تعد المؤسسة العامـــة للتأمينات الاجتماعية من أوائل الجهات الحكومية التي طبقت تقنيـــة المعلومات في أعمالها منذ عام ١٣٩٣هـ ومـــع التطور المستمر في تقنيات المعلومـــات والاتصالات وأثرها البارز في

تحقيق الغايـــات وظهور مفاهيم الحكومة الإلكترونيـــة، تبنت المؤسسة التقنية لتكـــون وسيلة فـــي تحقيق التأميـــن الاجتماعي بكفاءة عاليـــة وتبلورت بذلك "التأمينات الإلكترونية" لتكون حلقة قوية ضمن منظومة الحكومة الإلكترونية. فـ"التأمينـــات الإلكترونية " تمثل نقلة في عمل التأميـــن الاجتماعي، إذ تشمل منظومـــة من القنوات الإلكترونية مثل الخدمـــات على شبكة الإنترنت والسداد الإلكتروني وهاتـــف التأمينات والربط المباشر مع نظـــام التأمينات والرسائل القصيـــرة، كما أن التأمينات الإلكترونية لم تقترب من المستفيدين بهذه القنوات فحسب بل تبادرهم عبر الخدمة الاستباقية، فأصبح بإمكانهم الاستفادة من جميع خدمات التأمينات الاجتماعية من مكانهم.

- **الخدمات الإلكترونية بأمانة العاصمة المقدســة:** تقدم أمانة العاصمة المقدسة عدة خدمات للمواطنين، أبرزها خدمة متابعة وتجديد رخص المحلات التجارية، وخدمة الاستعلام عن المعاملات التي وفرت الكثير من وقت وجهد المراجعين. وهناك خدمات لمسانـــدة الجهات الحكومية من أهمهـــا الاستعلام عن رخص المحـــلات المستخدمة من قبل مكتب العمـــل بمكة للتأكد من صحة أي رخصة قبل منـــح التأشيرات لجلب العمالة. وقد أنشـــأت الأمانة مؤخراً خدمة متكاملة لاستخراج وطباعة تصاريح الحفريات عبر الإنترنت، التي تستفيد منها الجهات الخدمية مثل شركتي الكهرباء والاتصالات.

- **الفهرس العربي الموحد:** يهدف الفهرس العربي الموحد إلى حصر جميع أوعية الإنتـــاج الفكري العربي (كتب – مجلات – مخطوطات – رسائل جامعية...) وتقديم معلومـــات بيليوجرافية متكاملة إضافة إلـــى معرفة أماكن وجودها في المكتبات، كما يعتمد الفهرس على مواصفات ومعايير عالمية من شأنها توحيد بيانات أوعيـــة المعلومات وتجنب تكرار فهرس الكتـــاب في أكثر من مكتبة. الفهـــرس متاح على شبكة الإنترنت مجاناً للأفراد وبإمكان جميع سكان المملكة العربية السعودية الدخـــول على الموقع والبحث عن الكتب وأوعية المعلومات ومعرفة أماكن وجودهـــا في المكتبات السعودية والعربية، وهذه الخدمة مقدمة مجاناً للجميع. ويهدف الفهرس إلى ربط جميع المكتبات داخل المملكة وخارجها فـــي قاعدة بيانات واحدة من خلال توحيـــد معايير الفهرس الآلية بين المكتبات ممـــا يسهم في تحقيق المشاركة في مصـــادر المعرفة وخفض التكاليف المالية على المكتبـــات وكذلك توحيد النظم والمعايير فـــي أعمال الفهرس والتكشيف

والتصنيف لأوعية المعلومات العربية، ويقدم الفهرس المعرفة العربية والإنتاج الفكري العربي في شتى المواضيع والتخصصات إلى الثقافات الأخرى ويُعرف الباحثين والمتخصصين في جميع أنحاء العالم بالمؤلفات والمصنفات العربية.

- **المشـــروع التوعوي للاســـتخدام السليم للإنترنت (ســـليم نت):** هو باكورة المشاريع التوعوية التي تهدف إلـــى تطوير القدرات تجاه الاستفادة من برامج الخطة الوطنية للعلـــوم والتقنية لتحويل المجتمع السعودي إلى مجتمع مستخدم ومبتكر لمخرجات التقنية والعلوم في مناحي الحياة، وهو يخاطب جميع شرائح المجتمـــع عبر تنفيذ برامج مرئية ومسموعة ومطبوعة ورقمية تفاعلية لكل فئة على حدة. ويتضمن المشروع الـــذي تشترك في تنفيذه وزارة الثقافة والإعلام ومدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية إنتاج عدد من حلقات الرسوم المتحركة الموجهـــة للكبار والصغار، وإصدار مجموعة من الكتب عن الاستخدام السليم للإنترنت والاستفادة من تقنية المعلومات، وإخراج مجلة خاصة بالأطفال تتحدث عـــن هذا الموضوع، إضافـــة إلى إعداد مسرحيات للكبـــار والصغار تعرض مستقبلاً، ويتم وضع منتجات المشروع على شبكة الإنترنت.
- **المشروع السعودي لتبادل المعلومات إلكترونياً:** تقوم وزارة المالية- صندوق الاستثمـــارات العامة - بتنفيذ المشروع السعودي لتبـــادل المعلومات إلكترونياً SaudiEDI الـــذي يهدف إلـــى توفير السرعة والشفافية فـــي الأعمال. ويركز المشروع على قطـــاع التجارة الدولية (خدمات الاستيراد والتصدير) e-Trade فـــي المملكة العربية السعودية. وسيعمل المشروع على نقل معلومات الموازنة وأذونـــات التسليم وبيانات الاستيراد والتصديـــر بطرق إلكترونية بين الجهات ذات العلاقة، مثل: مصلحة الجمارك، المؤسسة العامة للموانئ وكلاء الشحن، والمخلصين الجمركيين، وغيرهم من الجهات ذات العلاقة.
- **بوابـــة الحكومة الإلكترونية لوزارة الخارجية الســـعودية:** هي مدخل موحد وشامل للمعلومـــات والشؤون الخارجية، كما تقدم البوابـــة خدمات إلكترونية أفضـــل للوزارة وللجمهـــور وللسفارات السعودية بالخـــارج (٥٠ سفارة لعام ٢٠٠٥ مبدئيـــاً والباقي خلال ٢٠٠٦ بمجمـــوع ١٠٤ ممثليات بنهاية ٢٠٠٦) وللجهات الحكومية وقطاع الأعمال في أي وقت ومن أي مكان. يتوفر محتوى البوابة بعدة لغات (عربي، إنجليزي، فرنسي ولغات الدول الأجنبية في مواقع السفارات) مع سهولـــة إدخال المحتوى دون الحاجة إلـــى مهارة تقنية عالية.

وللمستخدمين صلاحيات موثقة لارتياد البوابة. وتتكون البوابة من نظم: إدارة معلومات المستخدميــن، وإدارة المحتوى، والمطبوعات الإلكترونية، والتهيئة الشخصية، والأدلة، ووكالات الأنباء، وقواعد المعلومات، والربط مع التطبيقات الداخلية للوزارة مثل التأشيرات الإلكترونية ونظام شؤون الموظفين على سبيل المثال لا الحصر، والبث المباشر للصوت والصورة، والبحث، ومواقع مفيدة، والحوار، والمجموعات، والرسائل القصيــرة، والمفكرة، والطقس، والنماذج الإلكترونية. كما يمكن لمنسوبي الوزارة إنشاء صفحات خاصة بهم.

- **خدمــات التعاملات الإلكترونية فــي معهد الإدارة العامــة:** إدراكاً من معهد الإدارة بالتطور السريــع والانتشار المتزايد لاستخــدام تقنية المعلومات، فقد سعــى إلى توفير عدد كبير من خدمات التعامــلات الإلكترونية وإتاحتها على موقعه الإلكترونــي لعموم زوار الموقع سواء المستفيدين في القطاع الحكومي أو المواطنيــن أو القطاع الخاص. ولإبراز وتسهيل الوصول إلى هذه الخدمات الإلكترونيــة على الموقــع فقد تم تصنيفها على أنها خدمــات للترشيح لبرامج المعهــد التدريبية وخدمات للمتقدمين والدارسين فــي برامج المعهد الإعدادية وخدمــات للخريجين من برامج المعهد وخدمــات للتقديم على وظائف المعهد الشاغــرة وخدمات قواعد المعلومات وخدمات القطاع الخاص وخدمات لعموم زوار الموقع.

- **مبادرة برنامــج تدريبي لقطاع الإعلام:** في عصر الثــورة المعلوماتية لعب الإعــلام دوراً مُهماً في صياغة فهم الناس وبناء تطلعاتهم والتأثير في خيارتهم مستنداً في ذلك إلىَ وسائل الاتصالات التي قربت البعيد ووسعت دائرة الانتشار وحولت العالم إلى قرية صغيرة. وفــي ظل العولمة اليوم أصبح قياس قدرات الــدول مرتبطاً بقدرتها الإعلامية وقوة شبكات الاتصال لديها فالارتباط الوثيق الأزلــي بين الرسالة والوسيلة غدا أعمــق، وسعى المنتجون ومقدّمو الخدمات إلى نشر قيمهم والتعريف بمنتجهم أو خدمتهم وإيصال المعلومات إلى عملائهم من خلال وسائل الاتصال وهذه المنظومة بدأت تحكمها مجموعة من المهارات والبرامج العملية والعلمية.

- **مبادرة قوافل التدريب الإلكتروني:** تأتي مبادرة قوافــل التدريب الإلكتروني مشاركة من الوزارة ضمن المبادرات الأخرى التي يقوم بها القطاعين الحكومي والخــاص في تمكين شرائــح المجتمع في جميع أنحاء البــلاد من التعامل مع

الاتصـــالات وتقنية المعلومات بفاعلية ويسر لردم الفجوة الرقمية ورفع الوعي بأهمية الاتصالات وتقنيـــة المعلومات لدى جميع الأفراد، وذلك بالتركيز على سكـــان المناطق الريفية ومحدودة الدخل وتوفيـــر التدريب الأساسي والمجاني على استخدام الاتصالات وتقنية المعلومات.

- **مبادرة محاضرات نشر الثقافة والمعرفة الرقمي:** يأتي مشروع محاضرات نشر الثقافـــة والمعرفة الرقمية بصفته أحد أهداف الخطـــة الوطنية للاتصالات وتقنية المعلومات المحققة لجهود وتوجهات وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات للمشاركة في تمكين شرائح المجتمع في جميع أنحاء البلاد من التعامل مع الاتصالات وتقنية المعلومـــات بفاعلية ويسر لردم الفجوة الرقميـــة ورفع الوعي بأهمية الاتصالات وتقنية المعلومات لدى جميع الأفراد والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **مشـــروع البطاقة الذكية:** تُعَد البطاقات الذكية مـــن التقنيات الحديثة، كما أن سرعـــة انتشارها وتعدد تطبيقاتها حول العالـــم يعد مؤشراً واضحاً على أهمية هـــذه التقنية. وتتميز البطاقات الذكية بسعة تخزين عالية، كما أنها تحتوي على معالج يُمَكنها من إجراء بعض العمليات المعقدة نوعاً ما، بالإضافة إلى عمرها الافتراضي الكبير نسبياً، وقد أولت وزارة الداخلية هذه التقنية اهتماماً كبيراً منذ السنوات الأولى لاستحداثها، وقامـــت بتنفيذ مشروع البطاقة الذكية الذي يُعنى باستبدال بطاقة الأحوال المستخدمة بأخرى ذكية؛ كما أن المشروع يهدف أيضاً فـــي خطواته اللاحقة إلى دمج بعض البطاقـــات الحكومية الأخرى: كرخصة القيادة، ودفتر العائلة في البطاقة نفسها، وأيضاً هناك تطبيق الجواز الإلكتروني الذي يعد من أحدث الحلول التقنية في العالم.

وقد شهدت مسيرة التعامـــلات الإلكترونية الحكومية في المملكة تقدماً كبيراً، إذ حصـــدت المملكة أربع جوائز من جائزة الحكومة الإلكترونية لدول مجلس التعاون لـــدول الخليج العربية التـــي أقيمت بالتزامن مع المؤتمـــر الخليجي الأول للحكومة الإلكترونيـــة في مسقط ٢٠١٣، فقد حقق برنامـــج التعاملات الحكومية الإلكترونية "يسّـــر" المركز الأول لجائزة أفضل مشروع للحكومة الإلكترونية عن مشروع قناة التكامـــل الحكومية (GSB) أحد مشاريع البنيـــة التحتية في البرنامج، وحصل نظام ســـداد للمدفوعات على جائزة المركز الأول في فرع الاقتصاد الإلكتروني، وفازت بوابـــة محافظة جدة بجائزة المركـــز الثاني لأفضل محتوى إلكتروني، في حين فاز المشروع السعودي لتبادل المعلومات إلكترونياً بجائزة تقديرية.

كمـا حصدت المملكة الجائـزة الأولى في مجال أمن المعلومـات لقناة التكامل الحكوميـة (GSB) أيضاً، وذلك ضمن جوائز مؤتمر آسيا السنوي الثالث للحكومة التقنية ٢٠٠٩، (وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، ١٤٣٥).

المبحث الثاني: الشفافية الإدارية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية:

الشفافيـة (Transparency) هـي إحدى المصطلحات الحديثـة التي استخدمتها الجهات المعنية بمكافحة الفساد في العالم معبرة عن ضرورة اطلاع الجمهور على منهـج السياسات العامة وكيفية إدارة الدولة من قبل القائمين عليها من رؤساء دول وحكومـات ووزراء وجميع المعنيين في مؤسسات الدولة بغية الحد من السياسات غير المعلنة التي تتسم بالغموض، وعدم مشاركة الجمهور بها بشكل واضح، وفي عام ١٩٩٣ تأسست منظمة الشفافية الدوليـة (Transparency International TI) فـي ألمانيا التي أسهمت في كثير من إنجازات الحـد من الفساد وهي منظمة غير حكوميـة، وتأسست على أنها منظمة أكاديمية في جامعة (كوتكن الألمانية)، تعمل على تقوية المجتمع المدني وتصوغ تحالفاً يقود المجتمع إلى الحد من الفساد. وتعد الشفافية الإدارية من المتطلبات الرئيسة لإحداث التنمية الإدارية وعمليات الإصلاح داخـل المنظمات لما لها من آثار صحية في بيئة العمل والمجتمع بأكمله، كما أنها تساعد على تمكين العاملين في منظماتهم وتعزيز ولائهم وزيادة إنتاجيتهم، وتعمل علـى ترسيخ قيم التعاون وتضافر الجهود ووضـوح النتائج وتحسينها (السبيعي، ٢٠١٠: ٢٠)، ويشير (Kim and Lee, 2012) في دراسة أجريت في سيؤل أن تقييم الخدمات الإلكترونية من قبل المستفيدين واستجابة الحكومات لهذه التقييمات يرفع مستوى الشفافية الحكومية ويؤدى إلى رضا المستفيدين من الخدمات، ومن ثم رفع مستوى ثقتهم في الحكومة (Kim and lee, 2012).

وهـي بذلك تعد من المقومات الرئيسية لإحداث التنمية الإدارية فهي قادرة على مواجهـة التحديات الإدارية والروتين والغموض الإداري والقضاء على ممارسات الفساد من خلال التقليل من الضبابية في المعلومات وإجراءات العمل.

وتعد الشفافية الإلكترونية إحدى الآثار الإيجابية المترتبة على تطبيق الحكومة الإلكترونيـة التي تجعل من الحكومة أكثر مرونة ومشاركة وكفاءة ونمو وعلى قـدر كبير من الثقة (Bannister, 2011). وكثير مـن الباحثين تناولوا موضوع الشفافية الإلكترونيـة واستخدامات التقنية وآثارها في مكافحة الفساد، إذ جاءت

التطبيقات الإلكترونية واستخدام تقنية المعلومات لتحول مفهوم الشفافية الإدارية إلى الشفافية الإلكترونية في الأعمال الحكومية (Bertot et.al., 2010)، في حين جاء (Pina , et.al, 2010) في دراسة مدى تأثير الحكومة الإلكترونية في الشفافية الإلكترونيــة وما يترتب عليها من ترسيخ قيم المحاسبة والمسئولية وأن الحاجة ملحــة لترسيخ قيم النزاهة والشفافية بمختلــف قطاعات الدولة وأجهزتها، وهو ما يتــلاءم مع التوجهات الوطنية والدولية في مجــال الارتقاء بالعمل الإداري المؤسسي المبني على ممارسات النزاهة والشفافية، فهي فلسفة وممارسة إدارية قائمة على الوضوح والعلنية والتدفق المستمر والدقيق للمعلومات على مختلف المستويــات الإدارية داخل المنظمــة، وفاعلية المسائلــة والمحاسبة، والتزام الموضوعيــة والحيــاد والنزاهة، وهي مدخل مهم للكشــف عن مواطن الفساد ومكافحة الواسطة والمحسوبية، وتعزيز الرقابة الذاتية والمسؤولية الاجتماعية مما يعني أنها ركيزة أساسية للإصلاح والتطوير الإداري في مختلف المنظمات الحكومية والأهلية على حدٍ سواء، (مطر،٢٠١١).

مفهوم الشفافية:

جاء مفهــوم الشفافية بعد انتشار ممارسات وأنمــاط الفساد الإداري والحاجة الملحــة للقضاء عليه، لذا فهــو يعد من المفاهيم المعاصــرة والعلاجية، ويمكن تعريفهــا علــى أنها حق كل فرد مــن العاملين أو المتعاملين فــي الوصول إلى البيانات والاطلاع علــى المعلومات وآليات صنع السياســات واتخاذ القرارات (هلال،٢٠١٠: ٥٩)، كما عرفها أوليفر (Oliver, 2004, P3) بأنها نشر الحقائق والمعلومــات للآخرين للاطلاع عليها فــي أي وقت أو أن يكون لديهم المهارات والوسائل والوقت للاطلاع على المعلومات وهي تأخذ معنى جديداً بعنوان الكشف النشــط active discloure. وقد عرفت هيئــة الأمم المتحدة الشفافية بأنها: حرية تدفق المعلومات والمعرفة بأوسع مفاهيمها، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة واكتشاف الأخطاء في العمل (Oliver, : P5 2004)، كما عرفتها منظمــة الشفافية الدولية بأنها: "المبدأ الذي يتيح للمتأثرين بقرار إداري أو تجاري أو خيري، معرفة الحقائق الأساسية وآلياته وعملياته، أنه واجب موظفي الخدمة المدنية ليعملوا بشكل ظاهر ومتوقع ومفهوم" (Oliver, : P5 2004) كمــا أضاف السبيعي في تعريفه علــى أنها توفير المعلومات عن حقائق

تهـم العامة، ومقدرة المواطنين على المشاركة في القرارات السياسية ومسؤولية الحكومة عن العمليات الإدارية والقانونية، (الطشة، ٢٠٠٧:ص١٢).

كما تعني الشفافية توافر المعلومات نفسها لجميع الأفراد، فجعل الأمور شفافة يعني القضاء على تباين المعلومات، وذلك عن طريق توفير معلومات متماثلة لمن لا يستطيع الوصول إليها، مما يسهم في عدم معارضة الأفراد للتغيير، (Breton et al, 2007 : p13).

أما أبو كريم فيرى الشفافية بأنها الوضوح والمكاشفة التي تبنى عليها المساءلة في جميع أشكال وأنماط العمليات الإدارية مما يسهم في تخفيض الفساد، وتعزيز قيم النزاهة تحت مظلة تشريعية تتصف بالوضوح والاستقرار وتعكس النهج الديموقراطي في تمكين المستفيدين من الخدمة والعاملين في تحمل مسؤولياتهم من خلال وجود قنوات اتصال مفتوحة وتدفق حر للمعلومات، ويؤكد بأن للشفافية أربعة مكونات رئيسة هي: الإفصاح والوضوح والمشاركة والمصداقية (أبوكريم، ٢٠٠٥:٣٥)، في حين أكد (Bannister, 2011: p2) أن الشفافية الإدارية في الأعمال الحكومية تتطلب الموازنة بين أربع قيم وهي حق المستفيدين في الحصول على المعلومات، الحكم الرشيد والتمسك بقيم النزاهة والصدق، التكلفة والمخاطرة التي تتحولها الحكومات للتحول إلى الشفافية الإلكترونية، حق الموظفين والمواطنين في المحافظة على سرية معلوماتهم الشخصية.

ويؤكد العتيبي أن الشفافية هي نشر المعلومة الصحيحة والدقيقة التي يطلبها الجمهور في حينها وهي ترتبط بثلاثة شروط، الشرط الأول الثقة والثاني العلاقة والثالث التوقيت وهذا يتطلب أن تقدم المعلومة الصحيحة والدقيقة بشكل مستمر، وأن تتوافر للجمهور من قبل المؤسسات في وقتها الصحيح حتى تصبح الشفافية لازمة لتطور الفرد والمجتمع من خلال الحد من الفساد ورفع مستوى العدالة في المجتمع (العتيبي، ٢٠٠٧:٣٢). كما تعني الشفافية توافر المعلومات نفسها لجميع الأفراد، فجعل الأمور شفافة يعني القضاء على تباين المعلومات، وذلك عن طريق توفير معلومات متماثلة لمن لا يستطيع الوصول إليها مما يسهم في عدم معارضة الأفراد للتغيير (Breton et al, 2007, p13)

كما تعني الشفافية توافر المعلومات نفسها لجميع الأفراد، ولتصبح المعلومات شفافة يجب أن تتسم بالوضوح ويقضى على تباين المعلومات، وذلك عن طريق توفير مصدر واحد إلكتروني للمعلومة لمن لا يستطيع الوصول إليها، مما يسهم

فـــي تحديث معلومـــات الأفراد باستمــرار وعدم معارضة الأفــراد لأي تغييرات مستقبليـــة (Breton et al, 2007, p13)، في حين يــرى (اللوزي،٢٠٠٠:١٤٨) أن الشفافيـــة الإدارية هي وضوح التشريعات ودقـــة الأعمال المنجزة داخل المنظمات واتباع التعليمات واعتماد آليـــات إدارية كفوءة ومتقنة من أجل اتخاذ قرارات على مستوى عالٍ من الموضوعية والرصانة. أما العلاق فقد عرف الشفافية بأنها النظم والإجراءاتٌ العملية لتوفير مستلزمات الإفصاح عن نشاطات وإجـــراءات وأهداف ونتائج القطاع الحكومي، (العلاق: ٢٠٠٥).

من التعريفـــات السابقة يظهـــر أن الشفافية تتضمن وضـــوح التشريعات ودقة الأعمال المنجزة داخل المنظمات واتباع تعليمات وممارسات إدارية واضحة وسهلة للوصول إلى اتخـــاذ قرارات على درجة كبيرة من الموضوعية والدقة والوضوح، وبناءً على ذلك فإن مفهوم الشفافية الإدارية يتضمن: (اللوزي، ٢٠٠٠)

١- سهولة وفهم الإجراءات ووضوحها ومرونتها، مما يسهل على الأفراد المراجعين إنجاز أعمالهم بيسر وسهولة.

٢- تعـــزز الشفافية الرقابة الإدارية وتزيد من كفاءتهـــا وفاعليتها، من خلال دقتها ووضعها للإجراءات والممارسات الإدارية المعمول بها.

٣- تساعد الشفافية الإدارية على تبسيط الإجراءات في أجهزة الإدارة وسرعة الإنجاز وتعزيز مفهوم الثقة والولاء بين أفراد التنظيم وبين جمهور المراجعين.

٤- تعـــزز من قـــدرات الأجهزة الإداريـــة على مواكبة المتغيـــرات والمستجدات المحيطة، السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

٥- تسهـــم بشكل كبير في مكافحة الفساد الإداري بأشكالـــه المختلفة، والممارسات الإدارية الخاطئة والعمل على دعم المسيرة لتحقيق التنمية الإدارية الناجحة.

ويمكن تعريف الشفافية الإلكترونية على أنها حق المستفيدين في الحصول على المعلومـــات إلكترونياً حـــول القوانين والأنظمة والسياســـات الحكومية وإجراءات تطبيقهـــا، وأية معلومات يستلـــزم نشرها آلياً حول ما تقوم بـــه الأجهزة الحكومية وما تقدمه من خدمات وسبـــل الحصول عليها والحق في الرقابة على أدء الحكومة والمساءلة من خلال تفعيل نتائج ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأدواتها.

أهمية الشفافية:

تنبع أهمية الشفافية في الأجهزة الحكومية من كونها ضرورة حتمية لإحداث التنمية الإدارية والإصلاح الإداري فهي مطلب أساسي لرفع مستوى أداء الحكومة، إضافة إلى إسهامها في بناء هياكل تنظيمية فاعلة وقادرة على مواجهة التحديات والحد من ممارسات الفساد الإداري، وقد جاءت دراسة (Andersen, 2007, 2009) لتوضح أهمية تكنولوجيا الإنترنت لتحقيق الشفافية الإلكترونية في المنظمات الحكومية وأثر ذلك في تفاعل تلك المنظمات مع البيئة المحيطة بشكل عام والمستفيدين من خدماتها بتشكــل خاص. ويمكن إبراز أهمية الشفافية فيما يلي: (Oliver, 2004) (الحربي، ٢٠١٢) (السبيعي، ٢٠١٠) (أفندي، ٢٠٠٢) (الطوخي، ٢٠٠٢)

١- تسهم في رفع درجة الوعي لدى المستفيدين مما يجعلهم فاعلين أكثر في مواجهة الفساد ومحاربته، إذ إنها توافر بيئة عمل يتمتع فيها الجميع بالتساوي في الفرص والإمكانات.

٢- تساعــد على وضوح الإجراءات ومرونتها ومــن ثم التعامل المرن مع خدمات الأجهزة الحكومية سواء من داخلها أم من خارجها.

٣- تنفيــذ الخطط الإستراتيجية بوقت قياسي نتيجة الاستثمار الأمثل للموارد المالية فــي المنظمة، مما يزيد من كفاءة وفعاليــة الإدارات في الأجهزة الحكومية مع ضمان التنفيــذ الصحيح للأعمال والابتعاد عن الانحرافــات التي تسبب الفساد الإداري.

٤- خلــق وزيادة الثقة بيــن العاملين داخل المنظمة مما يولــد الولاء التنظيمي في الأجهزة الحكوميــة وتعد داعماً أساسياً لسياسات المنظمات نحو تمكين العاملين مما يتيح فرصة تعزيز اتجاهاتهم الإيجابية نحو منظماتهم.

٥- زيــادة الثقة بين الجهاز الحكومي والبيئــة الخارجية ذات العلاقة لوضوح أداء الأعمال وشفافيتها.

٦- تحفز الأجهزة الحكومية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير أعمالها والقضاء على الروتين الإداري، وبذلك تدفع إلى تبسيط الإجراءات والاتجاه إلى اللامركزية فــي تنفيذ الأعمال، ووضع نظم اتصالات إداريــة أكثر مرونة وفعالية من أجل تحقيق الكفاءة والفاعلية.

٧- الالتزام بتنفيـذ القوانين والتشريعات والأنظمة التي تسعى لتحقيق الوضوح في إجراءات العمل، واتخاذ القرارات الصحيحة بيسر وسلاسة.

٨- تحقـق الشفافية النزاهة للموظف، والابتعاد عن الاجتهاد الشخصـي فـي تفسير القوانين والأنظمة، والتوسع في اللامركزية وبساطة الهيكل التنظيمي للمؤسسات وسـهولة إيصـال المعلومات من القمة إلى القاعدة والتغذية العكسية، ومن ثم فإن وجود تشريعات واضحة وشفافة يؤدي إلى تنمية الثقة لجميـع فئات المجتمع والحفاظ عليها.

٩- تعمل الشفافية على المشاركة في اتخاذ القرارات، وتسمح بتوعية المواطنين وإطلاعهم على الخيارات المتاحة، وتحقق العدالة في تقييم أداء العاملين والوصول إلى ما يعـرف بالنظـام المفتوح، إضافة إلى كونها آلية لتحقيق المساءلة، (السبيعي، ٢٠١٠).

١٠- تعد أداةً مـن أدوات الإصلاح الإداري في الأجهزة الحكومية وإحداث التنمية ورفع كفاءة القطاعات الحكومية، كما أنها تسهم في الكشف المبكر عن الأزمات الإداريه التي قد تشهدها الأجهزة الحكومية ومن ثم التصدي لها ومواجهتها بأقل تكاليف ممكنة.

ويتضح مما سبق أن تطبيق الشفافية يكفل للمنظمات والأجهزة الحكومية والعاملين والأفراد العمل في بيئة صحية نظيفة شفافة تساعدهم على العطاء المستمر والدؤوب وتقضي على ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية.

أهداف الشفافية:

١- الرقابـة والتحكم: ويقصد بها ضمان حسن استخدام السلطة ومنع استغلالها عن طريق استخدام نظام الأوامر والتعليمات على المدخلات والرقابة على العمليات بوصفهـا أداة لضمان تناسق السلوك الإداري مـع القوانين والتعليمات من قبل المديرين التنفيذيين ويمكن النظـر للهدف من الشفافية ضمن هذا المنظور بأنه تقليل حجم الأخطاء أثناء التنفيذ.

٢- الشفافيـة بوصفها نوعاً من الضمـان: والمقصود هو أنها وسيلة لضمان حسن التزام العامليـن والمديرين والرؤساء بالقانون ومراعاة الأولويات في استغلال المصادر بعيدًا عن واقع المسؤوليات.

٣- الشفافية بوصفها عملية للتحسن المستمر: وتحقق الشفافية هذا الهدف بعد تحقيقها للهدفين السابقين فتكون أداة لخفض السلبية في الأداء ولخلق استعداد مسبق لدى العاملين للبحث والتطوير وتجنب الأخطاء.

مبادئ الشفافية:

أضحى مبدأ الشفافية والمشاركة الإدارية من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها جميع الأنظمة، وأصبحت السرية مجرد استثناء محدود لبعض الأنشطة التي تتطلب ذلك؛ لذا يجب أن يحكم مبدأ الشفافية جميع أنشطة ووظائف وأعمال المنظمات وأجهزتها الإدارية، باعتبارها أحد الشروط والمقومات الأساسية للتنمية الشاملة والمستدامة في جميع المجالات التنموية، وتتمثل مبادئ الشفافية فيما يلي (الطوخي، ٢٠٠٢):

١- الوضوح الإداري: ينبغي أن تكشف المنظمة عن إجراءاتها وعملياتها الإدارية، بحيث يكون نشاط الإدارة واضحاً وهو ما يتحقق بالتزام الإدارة بالإعلان عن أسباب اتخاذ القرارات، وذلك عند ممارسة جميع أنشطتها التي تتعلق بشؤون العاملين بالمنظمة كقرارات التعيين والترقية والنقل والندب ومنح المكافآت والحوافز... إلخ.

٢- أجور الكفاية المعيشية للعاملين: العامل يكتفي بأجره المحصل من أدائه لواجبه دون الانتظار لتحصيل رشوة، وهو ما يقتضي أن يكون الأجر ممثلاً للحد الأدنى وكافياً لمواجهة أعباء المعيشة.

٣- المعلومات لجميع العاملين: ينبغي أن يعلم كل فرد الهدف العام للمنظمة وكذا جميع الأهداف الفرعية، ويفهم كل فرد دوره في تحديد وتحقيق تلك الأهداف وتطويرها. هذا وتشمل المعلومات التي يجب أن يعرفها العاملين ليس ما يحتاجونه لأداء وظائفهم بكفاءة وفاعلية فحسب، ولكن أيضاً ما يوضح الموقف والصورة الكلية لإداراتهم ووحداتهم والمنظمة بأكملها.

٤- تمكين العاملين من اتخاذ القرارات: وهو ما يعني المشاركة الفعلية من جانب العاملين في إدارة منظمتهم عن طريق المشاركة في حل المشكلات وصناعة واتخاذ القرارات، إذ يؤدي التمكين إلى التفكير الإبداعي من جانب العاملين والتصرف في المواقف وتحمل المسئولية والرقابة على النتائج.

٥- الشفافية المالية للموظف: والغاية من ذلك هي وضوح المركز المالي للموظف - إقرار الذمة المالية - لإمكانية متابعة نشاطه والتأكد من خلو صفحته من الرشوة.

٦- نظام رقابي متبادل: يعتمد هذا النظام على متابعة الرؤساء لأداء مرؤوسيهم، وكذلك يسمح للمرؤوسين الرقابة على مشروعية أعمال رؤسائهم، وهو يعد نظام تقييم للأداء مزدوج.

٧- المسؤولية للجميع: ويقوم هذا المبدأ على إقرار المسؤولية الجماعية لفرق العمل، بالإضافة إلى المسؤولية الفردية، مما يجعل جميع العاملين حريصين على تحقيق الأهداف المخططة.

٨- حق الغير في معرفة ما يدور في المنظمات العامة: يشكل مبدأ الحق في المعرفة أحد المحاور الرئيسية للشفافية. ومقتضاه حق اطلاع أفراد المجتمع على معلومات المنظمات وسياستها ومركز صنع القرار والحصول على الوثائق والمستندات، والتدفق الحر للمعلومات في جميع الاتجاهات.

فيما يرى (الطشة، ٢٠٠٧) أن الشفافية الإدارية على ثلاثة مبادئ رئيسية وهي:

١- الإفصاح عن المعلومات: وتعد الوسيلة الأساسية في التفاهم وهي شرط أساسي لأي جهدٍ بشري مشترك، فإفصاح الإدارة العامة عن سياستِها وانفتاحها على المجتمع المحلي، والذي يحقق للإدارة مجموعة من الفوائد من أهمها: الحصول على معلوماتٍ مجانيةٍ وسهلةٍ تتعلق بنشاطِها ويؤثر في مستقبلها، ويوضح الحاجة إلى قوانين افتراضية، ويحولُ دون ظهور مشكلات تقع خلالَ تنفيذ القرارات يكون سببها نقص الوعي بشؤون القوانين المستقبلية.

٢- الوصول إلى المعلومات: يعد حق الحصول على المعلومات من الحقوق الأساسية للمستفيدين والعاملين على حد سواء ويلعب دوراً في ترويج القيم الاجتماعية ويعد أيضاً أداة مهمة لضبط الفساد وعاملاً مهماً في المساءلة ويلعب دوراً مركزياً في تعزيز المشاركة الفاعلة، وهو أيضاً ضروري في ضبط سير المعلومات.

٣- المشاركة في القرارات: يعد عنصر المشاركة في اتخاذ القرار مبدءاً أساسياً من مبادئ الشفافية الإدارية، ولا يمكن تصور وجود شفافية حقيقة في أجواء الانغلاق والجمود ومركزية القرار والالتزام بحرفية النظام.

الآثار الإيجابية لتطبيق مفهوم الشفافية:

يترتب على تطبيق مفهوم الشفافية العديد من الآثار الإيجابية في الأفراد والتنظيمات الإدارية كونها تعمل على محاربة الفساد بجميع صوره وأشكاله، وإزالة المعوقات وتبسيط الإجراءات، والإنجاز بسرعة بعيدًا عن الاجتهاد الشخصي في تفسير الأنظمة من قبل الموظفين، وأورد (الصيرفي، ٢٠٠٧) الآثار الإيجابية التالية:

- توفير الوقت والتكاليف وتجنب الإرباك والفوضى في تقديم الأعمال، ويؤدي هذا المفهوم إلى تطوير وظائف الوحدات الإدارية من وحدات إدارية متخصصة إلى فرق عمل تقوم بأداء وظائفها بشكل أفضل وأوضح وأكثر شفافية، لأن الجهود المبذولة هي جهود مشتركة لكل أفراد الوحدة الإدارية.
- تطوير الوحدات الإدارية من وحدات إدارية متخصصة، إلى فرق عمل تقوم بأداء وظائفها بكفاءة وفاعلية، لأن الجهود المبذولة هي جهود مشتركة لجميع أفراد الوحدة الإدارية.
- تحول معايير الترقية من الأداء إلى المقدرة، أي ضرورة مكافأة الأفراد على أدائهم لأعمالهم بوضوح وفاعلية، ومن ثم مكافأتهم على قدراتهم الوظيفية عن طريق الترقيات، فحتى يلتحق الأفراد بالعمل، عليهم الارتقاء إلى مستوى معين من الأداء الشفاف، وبناءً على هذا المعيار تتم مكافأة الأفراد مادياً، وهذه المعايير تشجع روح المنافسة بين العاملين الأمر الذي يترتب عليه انتشار مبدأ الشفافية الذي يؤدي إلى آثار إيجابية تنعكس على الأداء الوظيفي.
- يساعد هذا المفهوم على اعتماد سياسة تعليمية تزيد المهارات بدلاً من الاعتماد على أساليب التدريب والتعليم التقليدية، ولكن ما يلاحظ هنا أن تنظيمات الأعمال الحديثة تتبع التعليم والتدريب لزيادة مهارات الأفراد العاملين وتوسيع مداركهم بشكل أكثر شفافية وترسيخها في أذهان العاملين.
- تمتع الأفراد العاملون في التنظيمات الإدارية المطبقة لهذا المفهوم باستقلالية أكثر أثناء قيامهم بواجباتهم الوظيفية، مما يعزز الرقابةَ الذاتية بدلاً من الرقابة الإدارية المستمرة، الأمر الذي يجعل قرارات الأفراد العاملين فيما يتعلق بأعمالهم أكثر شفافية ومصداقية، وهذا المفهوم يعطي الحرية للتنظيمات الإدارية باستقدام الكفاءات البشرية اللازمة، إضافة إلى تشجيع المبادرات والإبداعات الفردية، والرقي بالتنظيم إلى مستوى جيد يساعد على تحقيق الأهداف.

- العمــل على تغيير الثقافة التنظيمية السائــدة، وهذا يتطلب ضرورة إحداث تغيير فـــي ثقافة المنظمة، إذ يتكون لدى الأفراد العاملين اتجاهات إيجابية تشير إلى أن أهــم ما في التنظيم هو العمل على تقديم خدمات ذات جودة عالية للمواطنين، مع ضرورة التعامل معهم بشفافية عالية خالية من التعقيد والروتين.
- العمــل علـــى اختيار القيـــادات الإدارية التـــي تتحلى بصفات النزاهـــة والأمانة والموضوعية والانتماء والولاء للمنظمة وللصالح العام، وإعداد الدراسات بصورة دورية لتجنب نقـــاط الضعف والقوة وتحديد الانحرافـــات والممارسات الخاطئة والعمل على تصحيحها، وضرورة التأكد من خلال الدراسات الاستطلاعية حول تحديد مستويات الأجور ومدى توافقها مع المستويات المعيشية بهدف تعديلها، حتى يتحقق الرضا الوظيفي، الأمر الذي يعني مزيداً من الشفافية في بيئات العمل.
- تقليل الصلاحيات الواسعة في عمليات اتخاذ القرار، وذلك لتخفيف درجة المركزية، والعمـــل على تشجيع المبادرات الشخصية ضمـــن قواعد العمل وأنظمته، وذلك لإعطـــاء الفرصة لكل بادرة نافعة أن تأخذ دورها فـــي التطبيق العملي، والعمل علـــى ضرورة توفير الفرص لتنمية المهـــارات والقدرات المتوافرة لدى الأفراد العاملين.

شروط ومعايير تطبيق الشفافية:

إن تطبيق الشفافية يتطلب توافر شروط مسبقة لكي تستطيع تحقيق أهدافها ومنها الإعـــلان الوظيفي الملزم بأن أجهزة الوظيفة العامـــة والرقابة على الأداء الإداري ومكافحـــة الفساد هي أجهزة فنية مستقلة مركزية، وضرورة إلزام كل دائرة بوضع برنامـــج سنوي للتطوير الإداري خاص بها، بما فـــي ذلك إجراءات العمل وخدمة الآخريـــن ومساءلة المعنييـــن والإعلان عن ذلك، وشمول تقييـــم الأداء والمساءلة ليشمل جميع فئات الموظفين، والتأكيد على مراعاة مبدأ الكفاءة في اختيار القيادات الإدارية، وتحديد دقيق ومباشر للحقـــوق والواجبات والمحظورات على الموظف، وإعطاء فصل خاص للحوافز لحالات التميز والإبداع، ومراجعة القوانين والأنظمة بشكـــل دوري، ومعالجة النصوص غير الواضحـــة، بالإضافة إلى معرفة آثار هذه القوانين والأنظمة ومدى مواكبتها للمستجدات الحديثة.

وأشـــار (سالم، ٢٠٠٣) إلى أن معايير السلوك المهنـــي لتحقيق الشفافية تتمثل في الالتـــزام بالموضوعية والاستقامة والعدل والالتزام بالصدق والأمانة والارتقاء

بالكفاءة المهنية وتحقيق الجودة الشاملة وإذكاء السلوك التنظيمي والتخطيطي والاستفادة من نظم المعلومات، بالإضافة إلى إذكاء سلوك التقويم الذاتي وتعميق استشعار المسؤولية والرقابة والمحاسبة عن الأداء والتحفيز على التميز وتبني التصحيح المستمر.

عناصر الشفافية:

إن للشفافية عناصر محددة تجعل إطار عمل الشفافية أكثر وضوحاً ألا وهي العلانية والقانونية، فالعلانية هي العنصر الأساسي لقاعدة الشفافية، وهي أول خطوة في طريق الرقابة على الفعاليات الإدارية للحكومة، وهذه العلانية تكون من واجب الإدارة، وتتوافر آليات العلانية من خلال عدة وسائل تتضمن الصحافة والتلفزيون والإذاعة، والنشرات الوزارية أو الحكومية، والندوات والمؤتمرات الصحفية واللقاءات... إلخ، إن هذه الوسائل المعروفة والمتداولة تتيح عنصر العلانية للمواطن العادي وللمراقب سواء من المجتمع المدني أو القضاء أو الأجهزة الحكومية المختلفة. أما عنصر القانونية فهو يعني النص القانوني الثابت والقوي، مما يتيح ويضمن قانونياً توافر العلانية من جهة، وجواز استخدام حق الرقابة والاستفادة من هذه الشفافية المتوافرة من جهة أخرى، فإذا ما نص القانون على حتمية وإلزام الجهات الإدارية الحكومية بالشفافية سوف تستطيع منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام أن تأخذ مجالها الحر في الرقابة وكشف الخلل، وعندما تتوصل الحكومة والقوانين المحلية إلى المستوى الذي تتوافر فيه الضمانات الحقيقية والقوية لشيوع الشفافية نستطيع الحد من الفساد الإداري بشكل متسارع وفعال، (عبدالله، ٢٠٠٦).

لقد تطور مفهوم الشفافية من مجرد الوضوح في الإجراءات إلى اعتباره فلسفة ومنهج عمل يمكن أن يتجسد بالعديد من العناصر والمعايير ووفق الآليات والأساليب الإدارية المستخدمة في المنظمة، سواء كانت حكومية أم منظمة أعمال هادفة للربح أو غير هادفة، وبناء على ما سبق يمكن توضيح عناصر الشفافية الإدارية فيما يلي: (الغالبي والعامري، ٢٠٠٥)

١- وضوح رسالة الأجهزة الحكومية ومبرر وجودها، وذلك من خلال التحديد الدقيق لرؤيتها ودورها في المجتمع وأهدافها الإستراتيجية، ومبرر استخدام الموارد البشرية والمادية لتحقيق هذه الأهداف.

٢- شرعيـــة ومشروعية وجود الأجهزة الحكوميـــة، وأن تلاقي قبولاً من مختلف فئات المجتمـــع وترسم صورة ناصعة من خلال دورها الواضح والمعزز لثقة الآخرين بها.

٣- أن تتســـم آليات وإجراءات العمل والتخطيـــط بالبساطة والوضوح وعدم التعقيد وأن يجـــري تحديث وتغيير مستمر لهذه الإجراءات وفق آليات تتم مناقشتها مع مختلف الجهات ذات المصلحة.

٤- النشـــر الواسع للمعلومات والبيانات، وتوفير أدلة يسترشد بها الجمهور والجهات الأخـــرى لمراقبة عمل المؤسسة ومعرفة مدى تطورها وتقدمها، ويندرج ضمن هذا الإطار التطوعية في تزويد مختلف الجهات بالمعلومات الضرورية عن عمل المؤسسة دون التحجج بالسرية بوصفها مدخلاً لحماية حالات فساد أو غيرها.

٥- أن تبتعـــد المنظمة عن جميـــع الممارسات المثيرة للريبـــة والشك حيثما أمكن الوضوح والإعلان عن النشـــاط والممارسات، وأن تعتمد في أساليبها الإدارية على تعزيز مبادئ الديمقراطية والمساواة وتكافؤ الفرص، وتوعية جميع الفئات بحقوقها بأكبر قدر ممكن من الوضوح والنزاهة.

٦- من الضـــروري أن تمتلك الأجهزة الحكومية مدونـــات أخلاقية تضعها نصب أعينهـــا دائماً وهي تمارس أعمالها، وألا تكون هـــذه المدونات مجرد شعارات فضفاضة دون تطبيق على أرض الواقع.

٧- تصميـــم برامج للتوعية بمفهوم الشفافية وضـــرورة احترامه وسبل التعامل مع المستفيديـــن من الخدمة أو السلعـــة المنتجة ومعرفة حقوقهـــم وعدم تجاوزها وتدريب العاملين عليها.

٨- أن يكون للأجهزة الحكومية مواقـــع على شبكة الإنترنت يتم تحديثها باستمرار وتعطي صورة صادقة وأمينة ونزيهة عما يجري داخلها وأن تكون تلك الأجهزة مستعدة لسماع رأي مختلف الأفراد والفئات حول عملها وأنشطتها المختلفة.

إن توافر هذه العناصر والمعايير يضمن وجود الشفافية الإدارية، مما يوافر البيئة المناسبـــة لوضع أنظمة مساءلة إدارية على درجة عاليـــة من الكفاءة ولديها القدرة على تقديم حلول مبدعة للعديد من مشكلات الأجهزة الحكومية وضمان قدرتها على تنفيذ السياسة العامة للدولة بكفاءة وفعالية عالية.

المتطلبات الأساسية لتطبيق الشفافية:

للشفافيـــة دور فاعل في نجاح المنظمات والأجهـــزة الحكومية وتحسين مستوى أدائهـــا، فقد حرصت القيادات الإدارية على تطبيـــق مبادئ وقيم الشفافية من خلال إرساء المتطلبات الرئيسة التي تستند إليها الشفافية وتلك المتطلبات كما يراها الكثير من الباحثين هي: (البنك الدولي، ٢٠٠٥) (الفيتوري، ٢٠٠٥، اللوزي،٢٠٠٢)

- تطبيق الشفافية في العمل الإداري يتطلب قناعة القيادات بأهميتها وممارستها فعلياً.
- الوضوح وعدم الغموض في الأنظمة والقوانين والإجراءات وإعلانها للمواطنين والموظفين.
- تطوير قوانين وأنظمة تعمل على تعزيز نظم المساءلة والرقابة على أداء الأجهزة الحكومية وموظفيها فيما يتعلق بالحصول على الخدمة وجودتها ومستوى الكفاءة.
- ضـــرورة توفير قنوات اتصال واضحة ومحددة وتمكـــن جمهور المراجعين من الإبلاغ عن وجود حالات الانحـــراف بسهولة ويسر ودون التعرض للإجراءات الطويلة والمعقدة.
- نشـــر الوعي لدى المواطنيـــن بأهميته تبني الشفافية والعائـــد منها، وتوفير مناخ تنظيمي ملائـــم للشفافية، ودعوة مؤسسات المجتمع المدنـــي للعمل على مكافحة الفساد وتبني مبدأ الشفافية.
- تحفيـــز الموظفين بضـــرورة الإعلان عن أي تضارب فـــي المصالح التي يمكن أن ينتـــج عنه شبهة في إظهار الفســـاد الإداري من خلال العمل على توفير نظام للحوافـــز يشجع الموظف بالتمسك بأخلاقيات الوظيفة والأمانة والنزاهة والتمسك بقواعد العمل ونظمه بهدف تعزيز الشفافية الإدارية.
- تقييـــم ومراجعة طبيعة الأعمال التي يمارسهـــا الموظف داخل المنظمة من أجل تبسيـــط إجراءات العمل بشكـــل يسمح بأداء الأنشطة الإداريـــة دون تقصير مع ضرورة تطوير قدرات العاملين في الأجهزة الحكومية ومهاراتهم وإثراء خبراتهم واتساع اطلاعهم على تجارب المنظمات الأخرى.
- تبني إجراءات محددة في الدوائر والمؤسسات الحكومية لضمان إمكانية المساءلة، وتوفير الإجـــراءات التأديبية الفعالة للعاملين في الخدمـــة المدنية، بالإضافة إلى اتخاذ الإجراءات التأديبية وحتى الجزائية التي تحكم سلوك الموظف بحق مخالفي

الأنظمة، وذلك بهدف تشجيع الموظف العام عن الابتعاد عن السلوكيات التي تتسبب في انحرافه إدارياً.

- إعادة النظر في ظروف وأوضاع العاملين في القطاع الحكومي، وذلك برفع مستوى الأجور والمرتبات، وصرف المكافآت المناسبة انسجاماً مع مستوى الأجور والمرتبات في القطاعات الاقتصادية الأخرى في المجتمع.
- التركيز أثناء مرحلة التدريب في الخدمة المدنية على أخلاقيات الوظيفة العامة والمسؤولية العامة، والعمل على تدعيم النصوص الواردة في نظام الخدمة المدنية والمتعلقة بأخلاقيات الوظيفة العامة، وتعديل تلك النصوص، وذلك بهدف دعم أخلاقيات الوظيفة وتحصين الموظف العام ضد الانحراف.
- إعادة دراسة وتعديل القوانين والأنظمة والتعليمات التي تحكم عمل الأجهزة الحكومية وإدخال التغييرات الملائمة على تلك القوانين والأنظمة حتى تتواكب مع التغييرات التي تحدث في البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تعمل تلك المؤسسات ضمنها، وهذا بدوره يتطلب دراسة إجراءات وأساليب العمل في تلك الدوائر وتبسيطها بحيث يمكن تطبيقها بكفاءة وفاعلية من قبل العاملين في تلك الأجهزة وذلك حتى يتمكن المواطنون الذين يتعاملون مع تلك الأجهزة من الحصول على الخدمات من خلال إجراءات واضحة ومبسطة ومعلنة للجميع ويمكن تتبعها، بحيث يتم القضاء على أية ثغرة يمكن أن تؤدي إلى نتيجة سلبية في العمل.
- التعامل بسياسة التدوير الوظيفي، بحيث لا يستمر الموظف في الموقع الواحد لمدة طويلة، لأن ذلك يؤدي إلى الروتين والتعامل مع الموقع كحق مكتسب، ولعل تدوير الموظفين هو نوع من التدريب وتكامل المعلومات.
- وجود نظام واضح ومعلن لتقييم الأداء المؤسسي والفردي للقيادات العليا في الأجهزة الحكومية.
- تهيئة بيئة عمل صحية تقوم على ثلاثة محاور هي إرضاء العاملين والمتابعة الموضوعية وبث روح الجماعة، فلا شك أن الموظف الذي يتحقق له الرضا الوظيفي سيكون أكثر حرصاً من غيره على الالتزام بالممارسات الإدارية السليمة، والابتعاد عن الممارسات الفاسدة.
- حماية من يكشف التجاوزات والانحرافات: وهو ما يقتضي ضرورة تأمين الموظف الذي يكشف أي انحراف أو يبلغ عن مخالفات الإدارة أو التجاوز عن أهداف المنظمة لتحقيق مآرب ومصالح خاصة، الأمر الذي يستلزم الحماية ضد

النقل أو الفصل أو الحرمـان مـن المزايا المالية التي يحصل عليها الموظف وذلك لتشجيع المرؤوسين علـى الإبـلاغ عـن تجاوزات الرؤساء.

- تطوير شبكة معلومات بيـن جميع الأجهزة الحكومية وداخل الجهاز نفسه تهدف إلى تسهيل تدفق المعلومات والوصول إليها واسترجاعها حين الطلب.
- ضرورة تنظيم دورات تأهيلية للموظفين في جميـع الجهات للتعريف بأهمية الشفافية وماهيتهـا والعمل على تطبيقها، وتبني خلق ثقافة تنظيمية أساسها الوضوح والإفصاح وحرية التعبيـر.
- إن الشفافية الإدارية جوهر العملية الإدارية ومكونها الرئيسي وبتوفير مستلزماتها الرئيسيـــة تضمن المنظمات والأجهزة الحكومية سير العمل فيها على أحسن وجه والقضاء على مظاهر الفساد الإداري.

إن تعزيــز الشفافية في الخدمة المدنية يجــب أن يتم من خلال جهود منسقة بين جميـــع الأجهزة الحكومية ومؤسسات المجتمع المدنـــي على مستوى الدولة بأكملها وبالتعـــاون مع الدول والمؤسسات ذات الخبرة في هذا المجال، بحيث تصبح جهود كـــل دولة مكملة لجهود الدول الأخرى، مما يؤدي إلى الخروج بإستراتيجية عالمية لزيادة الشفافية في الخدمة المدنية بشكل عام، وذلك من أجل مكافحة الفساد وتضييق الخناق على مرتكبيه سواء على مستوى الدولة أم على مستوى العالم بأكمله.

مجالات الشفافية الإدارية:

إن الشفافيـــة الإداريـــة تتحقق في العديد من مجالات العمـــل الإداري منها وهو شرط لا غنى عنه للحكم الرشيد الذي يحتاج المهنيين القادرين على ضمان وجودها واستمرارهـــا (Sturges, 2007, p8) ويمكن تلخيص مجـــالات الشفافية على النحو التالي: (الحربي، ٢٠١٢) (الكايد، ٢٠٠٣)

شفافية التشريعات والقوانين والأنظمة:

إن وضـــوح التشريعـــات والقوانين والأنظمة يؤدي إلى تقليـــص البيروقراطية الإدارية وتبسيط الإجراءات وتعزيــز اللامركزية وتنمية الثقة العامة والمصداقية، ممـــا يسهل على المستفيدين التعامل معها خاصة أن المبادئ الرئيسية للشفافية تؤكد ضرورة وضوح القوانين وبساطتها بحيث يسهل فهمها والتعامل معها، ويسهم ذلك في اتخاذ القرارات المناسبة القائمة على الحقائق.

وكذلــك لابد أن تكون مكتوبة بلغة سهلة تتناسب مع قدرات العاملين والمتعاملين فـــي الأجهزة الحكومية فمن المهم أن تكون الأنظمـــة واللوائح لجميع أجهزة الدولة وقطاعتهـــا معلن عنها وواضحة لجمهـــور المستفيدين، بما يسهم في اتخاذ قرارات موضوعية وبناء علاقه قائمة على قيم النزاهة والثقة المتبادلة.

ومن الضروري مراجعة هذه التشريعـــات والأنظمة واللوائح بشكل دوري من أجـــل توضيحها وتفسير الغامض منها مع استحداث ما تتطلبه مستجدات بيئة العمل والتطور الإداري.

إن شفافية التشريعات والقوانين تتطلب ضرورة توافر الأبعاد التالية: (المزيني، ٢٠٠٨).

- أن تكون الأنظمة والقوانين المعمول بها معلنة ومعلومة لجميع العملاء والموظفين في كل إدارة يعملون بها.
- ضرورة تقييم الأداء لكل العاملين في الوحدات الإدارية وعلى جميع المستويات.
- يجب أن يكون اختيار العاملين مبنياً على أسس ومعايير علمية بعيدة عن الواسطة والمحسوبية.
- اعتماد الكفاءة في الترقيات.
- ضرورة التحديد بشكل واضح لحقوق وواجبات العاملين وكذلك تحديد المحظورات على العاملين في أي وحدة إدارية حكومية.
- تشجيع وإلزام الأفراد بضرورة العمل كفريق.
- توفير الآلية الواضحة والسهلة للموظف للشكوى والتظلم.

شفافية إجراءات وآليات العمل:

إن الإجراءات الإدارية تعد مجموعة مختارة من خطوات العمل التي تطبق على الأعمـــال المستقبلية وتبين بشكل محدد الطريقة التـــي يتم بها تنفيذ الأعمال، وهي تتميز بأنها تعكس المراحل المتتابعة والعمليات الصغيرة والدقيقة والمتسلسلة للعمل الواحد المطلوب إنجازه منذ بدايته حتى نهايته، وتحدد الوقت المستغرق لكل إجراء، وتحـــدد عدد الحركات التي يقوم بها المرؤوس فـــي كل إجراء، وتحدد كمية الأداء والإنتاج التي يقوم بها المـــرؤوس في كل إجراء، وتحدد مستوى جودة الأداء التي

يقــوم بها المرؤوس في كل إجراء، وهي معدة بطريقة منطقية وبأسلوب علمي قائم على التجربة والمشاهدة والاستنتاج ثم التطبيق، (المزينيي،٢٠٠٨).

لــذا فإنه من أجل تحقيــق الشفافية الإدارية لابد من وضــوح إجراءات وآليات العمل الإداري في الأجهزة الحكومية وأن تكون معلنة للجميع بحيث لا تحتاج لوقت طويل أو جهد كبير مــن أجل الوصول لها. كما ينبغي تبسيط الإجراءات والاكتفاء بالإجراءات الضرورية فقط من أجل رفع مستوى إنجاز الأعمال وخفض تكاليفها، ولا يكــون ذلك إلا من خلال إيجاد طرق فعالة للتعامل مع الأعمال الورقية وتوفير جهود ووقت العاملين، وتزويد الإدارة بالمعلومات الصحيحة وقت الحاجة إليها.

وتتطلــب أن تكون إجراءات العمل في الأجهــزة الحكومية واضحة للمستفيدين منها، مــع ضرورة إصدار أدلة إجرائية تنفيذية توضح سياسات الأجهزة الحكومية وطرق الحصول على الخدمات منها، يتم وضعها في أماكن واضحة وبارزة لجميع المستفيدين منها، (الحربي، ٢٠١٢).

ولتحقيق شفافية الإجراءات الإدارية لابد من توافر الأبعاد التالية:

- ضــرورة العمل على توعية وزيادة إدراك كل مــن الموظف والعميل من خلال تكثيف برامج التوعية حول طبيعة ومهــام المنظمة، والواجبات التي ينبغي على الموظف والعميل القيام بها.
- تثبيت جميع مراحل إنجاز المعاملات على جميع النماذج اللازمة لذلك.
- تعميم وإعلان كل حالات التميز والنجاح وحالات التجاوز والفشل.
- إلــزام الإدارات بإدخــال مفهوم خدمة الجمهور في مداخــل المنظمة والإدارات الفرعية.
- العمل بنظام البرامج الإعلامية والمنشورات والملصقات اللازمة لإيضاح الإجراءات.

شفافية المعلومات والاتصالات:

تتطلــب الشفافية الإدارية تدفق المعلومات الإدارية بسهولة ويسر وعلى مختلف المستويات الإدارية مع ضمان مصداقيتها وكفايتها وحداثتها لذا لابد من وجود نظام اتصــالات فعال يضمن سهولة وصول البيانات وتدفقها بين المستويات المختلفة في الأجهــزة الحكومية، وبين الجهاز الحكومــي والمتعاملين معه (السبيعي،٢٠١٠)، لتسييــر الأعمال وتحقيق الأهداف المنشودة وهذا يتطلب إيجاد نظم معلومات حديثة

تقوم بجمع البيانات ومعالجتها وإرسالها للمستفيدين منها على حسب احتياجاتهم في الوقت المناسب، مما يدعم اتخـاذ القرارات المناسبة ويحد من التجاوزات الإدارية ويعمل على تحسين استخـدام موارد الدولة وتوثيق التشريعات والقوانين والأنظمة والمحافظة عليها للرجوع لها عند الحاجة، (الطشة، ٢٠٠٧).

ولهـذا فإن نشر المعلومات والإفصاح عنها يعد حقاً من حقوق المستفيدين تكفله التشريعـات والأنظمة المعمول بها، بما لا يمـس مصلحة الأجهزة الحكومية وأمن معلوماتها، (الطوخي، ٢٠٠٦). وينبغي توافر خصائص في نظام المعلومات تضمن المصداقية والاعتمادية ومن تلك الخصائص ما يلي: (Bagad, 2009)

- الصدق عند تقديم المعلومة: وتشير إلى توفير المعلومات الدقيقة لمن يحتاجها.
- كمال المعلومة: اكتمال المعلومات تعني احتواءها على جميع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة عالية. كما تعني توفير معلومات تامة وغير متجزأة دون حذف أو إضافة غير مبررة.
- توقيـت المعلومة: أي أن تصل المعلومة في الوقـت المناسب للجهة المستفيدة، وهذا لا يعني إيصالها للجهة المعنية قبل موعدها بوقت كبير قد يعرضها للإهمال والنسيان كما أن وصولها في وقت متأخر قد يفقدها قيمتها.
- سهولـة الوصول للمعلومة: ضرورة توافر قنـوات اتصال واضحة على جميع المستويات الإدارية تضمن سهولة تدفق المعلومات.
- وجود موقع على شبكة الإنترنت: إن منظمات الأعمال في عالم اليوم لا تستغني بأي حال من الأحوال عن بناء موقع لها على شبكة الإنترنت لفوائده الكثيرة إذ إنه يغنيها عن فتح فروع كثيـرة ويوفر لها تكاليف كبيرة فضلاً عن إيصال خدماتها إلى عدد هائل من الجمهور وبدون حدود، (العامري والغالبي، ٢٠٠١).
- الملاءمة: وارتباط المعلومات بمتطلبات المستخدم لها.
- الوضوح: بحيث تقدم المعلومات بطريقة واضحة ومفهومة للمستخدم لها، وينبغي أن يكـون المنتج للمعلومة على وعي ودراية بمستوى المعرفة والخبرة والتعلم للمستفيد منها.
- الإيجاز: عن طريق تقديم معلومات مختصرة تفي بالغرض منها، من أجل الحفاظ على وقت المستفيد.

أنواع الشفافية:

يمكن التمييز بين نوعين رئيسين من الشفافية كما يلي:

- الشفافية الخارجية: وهـي تربط المنظمة بشكل أساسي بالمجتمع الخارجي من مستفيدين وجماعات ومنظمات أخـرى، وما تقدمه من خدمات تلبي احتياجاتهم، إذ ينبغي أن تعمل المنظمة على تمكين المستفيدين من أداء أدوارهم وتحمل مسئولياتهم نحوها، وذلك من خلال نشر المعلومات الصحيحة والدقيقة عنها وعن الخدمات التي تقدمها وما تواجه من عقبات وإخفاقات في أدائها وتقبل النقد الإيجابي وتصحيح مسارها في ضوء التغذية الراجعة التي تصلها من هذا المجتمع. وأن تنتهج تلك المنظمات النهج الديمقراطي في التعامل مع القضايا والمشكلات المختلفة من خلال طرحها للمناقشة وتوفير أكبر قدر من المعلومات للمجتمع الخارجي باتباع أساليب اتصال متنوعة توفر من خلالها البيانات والمعلومات الصحيحة والدقيقة عنها ومن ثم يصبح كل شيء فيها واضحاً مما يعزز الثقة والمصداقية لدى المجتمع الخارجي، إذ إن شعور هذا المجتمع بأنه شريك في العمل المنظمي يدفعه لدعم الجهات الحكومية ومساندتها في تأدية واجباتها، (Henriques, ٢٠٠٧).

- الشفافية الداخلية: وهي تتعلق بسلوكيات المنظمة مع بيئتها الداخلية التي تتضمن حقوق الأفراد العاملين في المنظمة. ويتمثل ذلك بدرجة الثقة والتمكين والمشاركة في العمليات المختلفة. وتتضمن الشفافية الداخلية جملة العلاقات والتعاملات والسلوكيات التي تتسم بالشفافية والتي تحدث داخل المنظمات، من توفير مناخ تنظيمي صحي على جميع المستويات الإدارية والتأكيد على المصداقية والثقة بين الإدارة والأفراد من خلال التمكين الحقيقي للعاملين للقيام بمسئولياتهم وتوفير المعلومات الضرورية لكل مستوى حسب متطلبات العمل. والمنظمات التي تتصف بالشفافية الداخلية تتواصل بشكل مستمر مع جميع أفرادها ولا تتعامل معهم بسرية وتشركهم في صناعة القرارات ورسم السياسات وتراعي الإدارة فيها اللامركزية والمرونة اللازمة من خلال تبني مبدأ الديمقراطية والتعامل بنزاهة على المستويات كافة. وتعتمد الشفافية الداخلية على كفاءة نظام المعلومات والاتصال الذي يضمن التدفق الحر للمعلومات الضرورية لقيام العاملين بمسئولياتهم، والذي بدوره يعكس مستوى عالٍ من الثقة. وكلا النوعين من الشفافية الداخلية والخارجية لا يمكن فصلهما، فكلاهما مكمل للآخر، فالشفافية

الداخلية تهتـــم بالبيئة الداخلية للمنظمة، والشفافية الخارجية تهتم بالبيئة الخارجيـة التي تتعامل معها المنظمة، (أبو كريم،٢٠٠٥).

مستويات الشفافية:

ينبغي توضيح وتحديد مجالات عمل الشفافية الإدارية، بشكل يسهل تنفيـــذها لأهدافها، ولابـد من البحث في هذه المجالات، والتي تتمثل في المستويات التالية :

١. المستوى الذاتي: وفي هــذا المستوى فإن شفافية الإجراءات الإدارية تتطلب ضرورة تـوافر الأبعاد التالية:

- تنظيم برامج توعية للموظــف والمواطن حول طبيعة ومهام المنظمة، والواجبات التــي ينبغـي على الموظف والمواطن القيام بها.
- تثبيت جميع مراحل إنجاز المعاملات على جميع النماذج اللازمة لذلك.
- يجب أن يكون اختيار العاملين مبنياً على أسس ومعـايير علميـة بعيـــدة عـــن الواسـطة والمحسوبية.
- اعتماد الكفاءة في التعيينات والترقيات على أن تخضع للمراجعة والرقابة وتلتزم بالشفافية.
- تشجيع وإلزام الأفراد بضرورة العمل كفريق.
- تأكيد مبدأ الرقابة الداخلية وأدوات المساءلة.
- تقييم الأداء يشمل جميع المستويات الإدارية.
- علانية تقييم الأداء.

٢. المستوى الشمولي: وفي هذا المستوى فإن الشفافية الإدارية تتطلب ضرورة تـوافر الأبعـاد التالية:

- التزام الحكومة والإدارات العليا بمبدأ سيادة التشريع.
- تنظيم لقاء دوري منتظـــم للأجهزة المركزية المعنية بالإدارة والرقابة على أن يتميز بـ:

- سيادة روح المشاركة والحوار.

- البعد عن فلسفة التوجيه المباشر.
- عرض أعماله ونتائجه على الجمهور.
- تحديد آليات التنسيق والمتابعة.

• إنشاء وتطوير مراكز المعلومات ووثائق تشريعات الدولة بقطاعيها العام والخاص، ووضع موجوداته في متناول الجميع.

• تفعيل دور وزارة الخدمة المدنية، والرقابة الخارجية ضمن برنامج متفق عليه تلتزم به جميع الهيئات والمؤسسات المختلفة.

• إجراء اللقاءات بصورة مستمرة ومنتظمة بين الأجهزة المركزية في الإدارة العامة، وأجهزة الرقابة، ويتوافر فيها الحد الأعلى من الشفافية، وذلك لتسهيل عمل هذه الوحدات والابتعاد عن المخالفات والفساد الإداري بأشكاله.

وبناء على ذلك فإن شفافية القرارات والتشريعات والقوانين والأنظمة والإجراءات، تعمل ضمن إطار شامل على مستوى جميع مؤسسات الدولة، وعلى مستوى يتطلب ضرورة توافر معلومات فعالة، كذلك تتضمن إلزام الإدارات العليا بتطبيق مفهوم الشفافية.

سياسات تطبيق الشفافية:

• هناك مجموعة من السياسات والإجراءات الواجب مراعاتها عند تطبيق الشفافية الإدارية، هذه السياسات تتمثل في:

• برامج تثقيفية للعاملين الجدد إذ تركز هذه البرامج على ضرورة توعية الموظف وزيادة إلمامه المعرفي بالأبعاد التنظيمية والإدارية مع إعطاء أهمية لتعريفه بواجباته وحقوقه الوظيفية، وإعطاء صورة واضحة وصادقة عن المنظمة وأهدافها وبرامجها والأنشطة التي تقوم بها، ومستوياتها الإدارية وهيكلها التنظيمي والأدلة التنظيمية.

• توفير الأدلة التنظيمية والعمل على إعداد الأنظمة والقوانين والتعليمات المتعلقة بالعمل والعاملين، وذلك لغايات الاستخدام عند الضرورة ومعرفة الواجبات والحقوق تجاه المنظمة التي يعملون بها، إضافة إلى ما يجب أن تقدمه المنظمة للعاملين من التزامات وحقوق وواجبات، مع مراعاة تجديد وتحديث هذه الأدلة

لتتلاءم مع التغيرات والمستجدات المحيطة.

- يتم إصدار البلاغات والتعاميم التي لها علاقة بسياسات العاملين، أو سياسات وإجراءات العمل، وذلك لغايات التعديل أو الإلغاء أو الإيقاف، كذلك يتم إصدار هذه البلاغات والتعاميم في حالة إصدار أنظمة أو قوانين أو تعليمات جديدة لها علاقة بالعاملين والعمل داخل المنظمة.

ويشير (Sibanda, 2002) بأن تحقيق الشفافية يتطلب إيجاد هيكل تنظيمي وإجراءات إدارية تتمتع بالاستقلالية والتخصصية في العمل مع ضمان عدم التعرض للضغوطات من القيادات الإدارية.

معوقات تطبيق الشفافية:

هناك العديد من العوامل التي تعيق تطبيق الشفافية الإدارية، ومن هذه المعوقات ما يلي: (Fung et al, ٢٠٠٧)

١- الاستمرار في تطبيق الأنظمة القديمة والروتين والتعقيد في الإجراءات، يشكل عائقاً في وجه الشفافية الإدارية.

٢- يمكن أن تتعرض الشفافية لبعض التجاوزات والخروقات من قبل البعض من خلال الإفصاح غير الدقيق أو غير السليم عن المعلومات والبيانات أو استغلال المعلومات من قبل المستخدم لها أو من يقوم بالإفصاح عنها لتحقيق أهدافه الخاصة في حال عارضت المنظمة أهدافه.

٣- الصعوبة في تحديد أولويات الأهداف المراد تحقيقها تعد من أهم معوقات الشفافية الإدارية، فهي تحتاج إلى وضوح وموضوعية، ومن ثم فإن كثرة الأهداف وتداخلها يجعل من الصعب جداً وضع أولويات للتنفيذ.

٤- الازدواجية والفوضى في عمليات التحديث والتطوير، تؤدي إلى بعثرة الجهود وضياع التنسيق بين أجهزة الإدارة.

٥- الموروثات السلبية من الأنظمة السابقة التي تتطلب معالجة لمدى طويل قبل البدء بالنهوض بالمجتمع ومؤسساته.

٦- إساءة تفسير المعلومات من قبل مستخدميها والذي قد يعود إلى التحيز المقصود من أجل تحقيق أهداف خاصة.

دور الحكومة في دعم ممارسات الشفافية:

يقــع على عاتق الحكومة دور مهم في تعزيــز ممارسة الشفافية وتدعيم مبادئها ونشر ثقافة الإفصاح من خلال ما يلي:

- تعزيز أنظمــة المساءلة وعناصرها المختلفة بتوضيــح غاية المساءلة ووسائلها وأدوارها والموارد المطلوبة لتحقيقها، فالمساءلة شرطاً أساسياً لإيجاد الشفافية.
- توفيــر متطلبــات الشفافية في الأجهزة الحكومية مثل التدريــب والكفاءة وعدالة الأجور والمرتبات وتوازنها مع القطاع الخاص، وتخفيف حدة المغريات بالرشوة العائدة من انخفاض الأجور.
- تقوية أجهــزة ولجان مكافحة الممارسات السلبية كالفســاد والرشوة والمحسوبية ودعم دورها من قبل الحكومة وكذلك إنشاء جوائز للشفافية ومحاربة الفساد.
- نشــر ثقافة نبــذ الممارسات السلبية والتحلي بالأخــلاق المهنية التي تؤكد تغليب المصلحة العامة على المصلحــة الخاصة. والتأكيد على دور القيم الدينية الداعية للفضيلة والالتزام بالأخلاق والرقابة الذاتية.
- وضع تشريعات وقوانين تحارب الفساد وتتضمن آليات واضحة التطبيق.
- التأكيد على دور الإعلام بمختلف أشكاله لتأكيد ممارسة الشفافية ونبذ الممارسات السلبية في المجتمع.
- تنمية الموارد البشرية وتطويرها وتدعيم كفاءتها وفاعليتها وتحديد مراكز المسئولية داخل المنظمات وتبني سياسة الدوران الوظيفي.

المبحث الثالث: الفساد الإداري:

مقدمة: تُعد ظاهرة الفساد (Corruption) والفساد الإداري بصورة خاصة ظاهرة عالميــة شديدة الانتشار ذات جذور عميقة تأخذ أبعــاداً واسعة تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها، وتختلف درجة شموليتها من مجتمع إلى آخر. والفساد الإداري مــا هو إلا نوع من أنواع الفساد الذي قد يكون وظيفياً أو مالياً أو أخلاقياً، ويتعلــق بمظاهر الفســاد الإداري الانحرافات الإدارية والوظيفيــة أو التنظيمية، والمخالفات التي تصدر عن الموظف العام أثناء تأديته لمهام وظيفته.

إن من أهم التحديات التي تواجه الأجهزة الحكومية القضاء على مظاهر الفساد الإداري، لما لها من تأثيرات سلبية في عمليات التنمية والإصلاح الإداري، ومع انتشار مظاهر الفساد وازدياد حدته واتساع مجالاته وأشكاله ووصوله إلى العالمية فهو يهدد أمن واقتصاد جميع دول العالم بلا استثناء، ومن الملاحظ أن آثار الفساد الإداري تتعدى مؤسسات الدولة لتشمل المجتمع بأسره، ومن هنا فإن جميع برامج محاربة الفساد تُعطى أولوية قصوى في جميع الخطط التنموية في العالم.

وتؤكد تقارير منظمة الشفافية العالمية أن الفساد الإداري أضحى العقبة الرئيسة في وجه تحقيق التنمية المستدامة وتفعيل برامج الإصلاح الحكومي التي تطمح إلى تحسين مناخ النمو والاستثمار، ومع المبادرات الحكومية الساعية إلى التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تقديم خدمات حكومية إلكترونية خفت حدة الفساد الإداري وذلك بالتخفيف من الاعتماد على رأس المال البشري في الأداء الحكومي بالإضافة إلى إعادة تصميم جميع الأعمال الحكومية وتبسيطها وتحويلها إلى خدمات إلكترونية. فقد أظهرت دراسة (Anderson, 2009) أن تبني الحكومة الإلكترونية في أعمال الحكومة يعد إحدى إستراتيجيات مكافحة الفساد الإداري، إذ إن الخدمات الإلكترونية تقلل من الاتصال بين المسئولين الفاسدين والمواطنين، ومن ثم يزيد من الشفافية والمساءلة من خلال اتباع نماذج مبتكرة في أداء الأعمال الحكومية وممارسات إدارية جديدة تتلاءم مع التطبيقات التكنولوجية، وبهدف رفع كفاءة أداء القطاع الحكومي والحد من ممارسات الفساد الإداري ومحاربته وتحقيق أكبر قدر ممكن من الشفافية في ظل تقديم تسهيلات أكبر للمستفيدين من تلك الخدمات. فقد شهدت البلدان التي استثمرت بشكل كبير في الحكومة الإلكترونية انخفاضاً كبيراً في مستويات الفساد (Andersen, 2007) كما توصلت(Hill,2004) في دراستها عن العلاقة بين الحكومة الإلكترونية والفساد والشفافية إلى أن هناك دلالة إحصائية وعلاقة إيجابية بين الدول التي استخدمت الحكومة الإلكترونية ومعدلات الشفافية، بالإضافة إلى أن استخدام تكنولوجيا الملعومات والاتصالات يحد من ممارسات الفساد ويساعد في مراقبة الحكومة والأداء.

مفهوم الفساد الإداري:

إن كلمة الفساد في اللغة العربية مشتقة من الفعل الثلاثي (فَسَدَ) فساداً و"يقال فسد الشيء، والفساد لغوياً: يعني أخذ المال ظلماً، أو التلف والعطب، ويعني أيضاً

الجــدب والقحط (الشيخ داود، ٢٠٠٣) أما في اللغة الإنجليزية فإن كلمة فساد تعني (Corruption) وهـــي مشتقـــة من الفعل اللاتينـــي (Rumper) وتعني الكسر أي أن شيئــاً تم كسره وهذا الشيء قد يكون أخلاقياً أو اجتماعياً أو قاعدة إدارية فهو يعني انحطـــاط الأخلاق والانحراف وفقدان النزاهة والأمانة، وجاء أيضاً بمعنى ممارسة سلوكات فاسدة وخاصة سلوك الرشوة والغش، (ليمام، ٢٠١١).

أما اصطلاحاً فقد تم تعريف الفساد بأنه عبارة عن: "علاقة تعاقدية غيرمشروعة بين طرفين يقع فعلهما تحت طائلة القانون"، وقد عرف أيضاً بأنه عبارة عن: سلوك الموظفين الحكوميين الذين ينحرفون عن القواعد المقبولة لخدمة أهداف خاصة، أما الفساد فقد عرف في معجم أكسفورد بأنه عبارة عن: "انحراف أو تدمير النزاهة في أداء الوظائف العامة من خلال الرشوة والمحاباة"، (البداينة، ٢٠١٠).

ويتضـــح مما سبق أنه يصعب إيجاد تعريف موحـــد للفساد الإداري وذلك لتعقد ظاهرة الفساد وتشعـــب أبعادها وممارساتها واختلاف مناهج دراستها، ويعد الفساد الإداري ظاهـــرة عالمية تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعـــب التمييز بينها وتتباين درجـــة انتشارها من مجتمع إلى آخر، أشار (مطر، ٢٠١١) إلى أن الفساد الإداري يظهر نتيجة لغيـــاب المعايير والأسس التنظيمية والقانونية وسيادة مبدأ الفردية مما يؤدي إلى استغلال الوظيفة العامة وموارد الدولة من أجل تحقيق مصلحة فردية أو جماعيـــة، على حساب الدور الأساسي للجهـــاز الحكومي مما يؤثر في مبدأ العدالة وتكافؤ الفرص لدى المواطنيـــن وطالبي الخدمة العامة، في حين عرفه (Murillo, 2010) أنـــه الاستغلال غير الشريف وإساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق مكاسب شخصيـــة. وأن الأفراد عموماً ينخرطون في معظم الأنشطة المربحة غير القانونية كالرشـــاوي، والعمولات وغيرها مما تؤثر في سمعـــة المنظمات وتفقد مصداقيتها وثقتها لدى المتعاملين معها.

وتتفـــق (الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، ٢٠١٣) مع التعريف السابق بأن الفساد الإداري هو استغلال السلطة العامة لتحقيق المصالح الشخصية، بمعنى أن المصالح العامة لم تستغل لصالح العموم، وإنما لتحقيق المنافع الشخصية.

كما تعرف منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه: "استغلال السلطة من أجل المنفعة الخاصـــة"، أما صندوق النقد الدولي فيعرف الفساد الإداري بأنه: استغلال السلطة لأغـــراض خاصة سواء في الإتجار بالوظيفة أم الابتزاز أو المحاباة أو إهدار المال

العـــام أو التلاعب فيه وسواء كـــان ذلك مباشراً أم غير مباشـــر، (منظمة الشفافية الدولية (wwt.transparency.org).

كما عرفه الكبيسي بأنه: "مجموعة من الأعمال المخالفة للقوانين والهادفة إلى التأثير بسير الإدارة العامة أو قراراتها أو أنشطتها بهدف الاستفادة المادية المباشرة أو الانتفاع غير المباشر"، (الكبيسي:٢٠٠٥).

كمـــا عُرف الفســـاد الإداري بأنه: استغلال الوظيفة العامـــة والمصـادر العامة لتحقيق منافع شخصية أو جماعية بشكل منافٍ للشرع والأنظمة الرسمية سواء أكان هـــذا الاستغلال بدافع شخصي من الموظـــف بذاته أم نتيجة للضغوط التي يمارسها عليه أفراد من خارج الجهاز الحكومي وسواء تم هذا السلوك بشكل فردي أم بشكل جماعي"، (الهيجان:١٤١٨هـ).

فـــي حين أن (مطر،٢٠١١)عرفه بأنه: كل سلوك أو تصرف من قبل موظف عام يهدف إلـــى تحقيق مصلحة شخصية مادية أو معنوية سواء لنفسه أم لأشخاص آخرين على حساب المصلحة العامة.

وتعـــد السلطة الاحتكاريـــة للموارد في إطار الأجهـــزة الحكومية التي تسيطر على المواد والموارد البشرية بالإضافة على السيطرة على طريقة سير الإجراءات هي أحـــد أوجه الفســـاد (Murillo, 2010) حيث يشيـــر Murillo إلى أن الاحتكار يحـــدث عندما يكون هناك عدم توازن في العـــرض والطلب على الخدمات والتفرد فـــي الوصول إلى المعلومات، وهذا النوع من الفســـاد يمكن الحد منه عند استخدام الحكومة الإلكترونية وتحويل العمليات والوظائف آلياً، (Murillo, 2010).

كما يتفق معظم الباحثيـــن (تركي وشرفي، ٢٠١٢)، (Murillo, 2010). (Oye, 2013) على أن الفساد هو استغلال الوظيفة العامة لتحقيق مكاسب شخصية مادية أو معنوية بشكل يتعارض مع القوانين سواء بشكل فردي أو جماعي.

ومن خلال استعراض هذه التعاريف نستخلص ما يلي :

- يشترك في ظاهرة الفساد الإداري طرفان أو أكثر.
- استغلال الوظيفة العامة وتغليب المصلحة الشخصية على الوظيفة العامة (Murillo, 2010).
- خروج عن القوانين والأنظمة المعمول بها.
- الحصول على منفعة مباشرة أو غير مباشرة بشكل غير نظامي، (Oye, 2013).

وتعرف الباحثتان الفساد الإداري على أنه: جميع الممارسات التي تخل بالأنظمة واللوائح المعمول بها في الجهات الحكومية من أجل تحقيق مكاسب خاصة فردية أو جماعية سواء كانت بمقابل أو بدون.

النظريات المفسرة لأسباب الفساد:

هناك مجموعة من النظريات يمكن تطبيقها في تفسير الفساد الإداري ومنها النظرية التبادلية، ونظرية دور كايم، ونظرية الضغوط وهي على النحو التالي، (البداينة وآخرون، ٢٠١٠):

أولاً: النظرية التبادلية: يبدأ التبادل الاجتماعي عند هومانز (Homans, 1971) من تفاعل الأفراد التبادلي عاكسا الأوجه النفسية والاقتصادية لتكون قاعدة لعملية التبادل فيما بعد بين المتبادلين قوامها أهداف وغايات اجتماعية كالسمعة والاعتبار والاحترام والتقدير والنفوذ الاجتماعي، وليس المنفعة المادية لأنها ليست دائماً هدف التبادل الاجتماعي، فقد عد هومانز القبول والاحترام والتماثل الاجتماعي مكافأة اجتماعية للفرد داخل جماعته، فالجماعة الاجتماعية بنظر هومانز تتألف من ثلاثة أنواع رئيسية من المواقع الاجتماعية هي عليا ووسطى ودنيا، فالأفراد الذين يشغلون مواقع عليا يحصلون على مكافآت اجتماعية كثيرة بسبب تماثلهم مع قيم وأهداف جماعتهم، أما الأفراد الذين يشغلون مواقع وسطى، فتكون آراؤهم وأحكامهم مختلفة عن شاغلي العليا والدنيا، وهذا يعني أنهم لا يتمتعون بموقع اجتماعي حيوي ونشط وفعال داخل جماعتهم، لذا وجدهم هومانز ميالين على المحافظة على مواقعهم، أما إذا اتفق أصحاب المواقع الوسطى والدنيا في آرائهم وأحكامهم، فإن ذلك لا يشير إلا إلى تماثلهم لأهداف الجماعة لا غير، لكن عندما يكون أصحاب المواقع الدنيا على خطأ وبقية أفراد الجماعة على صواب فإنهم لا يخسرون شيئاً طالما ليس لديهم ما يفقدونه لكن يحصلون على الاحترام الشخصي من خلال احترامهم لأهداف الجماعة التي ينتمون إليها.

وتؤكد هذه النظرية عقلانية عمليات التبادل أو عمليات التضامن الاجتماعي كما يلي:

١- إذا ما تمت مكافأة سلوك معين في الماضي، فعلى الأغلب أن يتكرر مثل هذا السلوك. وهنا تبدو صياغة "هومانز" تشمل علم النفس السلوكي (مثير واستجابة والحصول على الثواب).

٢- خلال فترة ما إذا تمت مكافأة سلوك شخص ما، سوف نجد آخر يقلده.

٣- كلمـــا زادت قيمة النشاط الصادر عن شخص مـــا، زاد تقليده من قبل الآخرين طمعاً في الثواب.

٤- مهما كانت قيمة الثواب في الماضي القريب لسلوك معين، فإن قيمة هذه الجائزة سوف تقل عند هذا الشخص في المستقبل.

٥- كلما كان توزيع العدالة على غير صالح الأفراد أو ليس من صالحهم كانت ردود الأفعال العاطفية غاضبة.

مضامين النظرية الخاصة بالفساد:

- في حالة توقع الفائدة من الانتهاك، ومن ثم يحدث التوقع عن طريق الفساد كمكافأة، فإن ذلك يسهل تكرار هذه الممارسة طلباً للمنفعة.
- مـــا يفسر تعدد حالات الفساد هو التقليد، حيـــث إن حصول شخص على فائدة أو مكافئة مماثلة عن الممارسة نفسها.
- وهـــذا يعني أن حجم الفائدة المتحصل عليهـــا من فساد سابق لا تماثل الفائدة التي تحققهـــا في الوقـــت الحاضر، وهذا يعني ضمناً العمل علـــى اتساع دائرة الفساد بانتهـــاك أكبر بحثاً عن تـــوازن الفائدة وتحقيقها لإشباعـــات معينة لدى مرتكب الفساد.

ثانياً: نظرية دوركايم:

لقـــد استخدم دوركايم مصطلح الأنومي (Anomie) للإشارة إلى انعدام القانون أو السلطـــة ويعني حالة من الصراع بين الرغبة فـــي إشباع الاحتياجات الأساسية للفـــرد وبين الوسائل المتاحة لإشباع تلك الاحتياجات. ويعبر عن مصطلح الأنومي في الوقت الحاضر عن انعدام المعيارية، وتتمثل في ثلاث صور أساسية هي:

موقف اجتماعي يفتقر إلى الأعراف الاجتماعية الملائمة.

غموض الأعراف الاجتماعية الخاصة بالمواقف الاجتماعية.

عـــدم وجود اتفاق عام على الأعراف الاجتماعية الملائمة للمواقف الاجتماعية، أو عدم وجود تفسير عام لهذه القواعد.

وهـــي تعتمد على فهـــم العلاقة بين الفرد والمجتمع، ومـــا ينتج عن هذه العلاقة من إخلال بالمعاييـــر والقواعد الاجتماعية وهذا الإخلال هو المقصود باللامعيارية أو الاغتراب، واستعمل "دوركايم" مفهـــوم الأنومية أو اللامعيارية واعتبرها سبباً للانحـــراف الاجتماعي، وتعني حالة الأنومية، والذي يجد الفرد نفسه فيها مع افتقار إلـــى قاعدة أو معيار لسلوكه السوي مـــع مقارنة مع السلوك غير السوي، وفي هذه الحالة غالباً ما ينتج عن الفراغ أو التناقض الذي يعيشه الفرد في علاقتة الاجتماعية، وخاصـــة الواجبات والمتطلبات اليومية للحيـــاة، بحيث تكون هذه الحالة تعبيراً عن أزمة وحاجة العلاقات الاجتماعية للقيم التي تحفظ لها تناسقها ووظيفتها مما ينعكس على الفرد ويدفعه إلى العزلة ومعاداة مجتمعه أمام غياب معايير وقواعد تقوم بدور الضبط الاجتماعي، ويوكد "دوركايم" أن ضعف المجتمع وتهاونه في احتضان الفرد إليه بحيث إن هذا الأخير يصبح في حل من كل قيد اجتماعي أو خضوع أو احترام لطقوســـه ويعتقد أنه أصبح جزءاً فوق العادة ولا شيئ يلزمه نحو مجتمعه، فيستبيح في ارتكابه الجرائم التي تصبح في نظره وسائل مشروعة لتحقيق ما عجز المجتمع عن توفيره له، وهي الحاجات الطبيعية التي بدونها لا يمكن للحياة أن تستقيم.

وهذه الحالة النفسية تصيب الفرد عندما يفشل في إقامة علاقة سوية مع المجتمع الـــذي يعيش فيه، ومن ثم يضطر إلى ارتكاب سلوكيـــات منحرفة للتغلب على تلك الحالة النفسية، ومـــن أمثلة الجرائم التي تقع نتيجة لذلك الاغتراب وقد يصل الأمر إلـــى الانتحار، وبذلك فإن نوع العلاقة بين الفرد والواقع الاجتماعي هي التي تحدد مدى إمكانية انحراف الفرد، وذلك لتحقيق المطالب الأساسية، والتنشئة الاجتماعية السليمـــة، ولتحديد الطرق التي تضمن له تحقيق أهدافه ومطالبه، ومن ثم لا يضطر الفرد إلى سلوك الطريق المنحرف لتحقيق المطالب والأهداف، وإن تجاوز الأفراد لحـــدود متطلباتهم هو الذي يعرض المجتمع إلى حالة اللامعيارية، إذ تفتقد المعايير والقيم الاجتماعية دورها في التنظيم الاجتماعي ويصبح اهتمام الأفراد منصباً على تحقيق مطالبهم الشخصية دون اعتبار لتأثير ذلك التنظيم الاجتماعي.

وهناك خمسة أسباب تؤدي إلى اللامعيارية:

١- فقدان السيطرة نتيجة لغياب الإرادة القادرة على التأثير في المحيط الاجتماعي.

٢- فقدان المعنى وغياب الهدف الموجه للحياة فتصبح بلا معنى.

٣- فقدان المعايير الواضحة التي توجه سلوك الأفراد.

٤- الاغتراب الجماعي ويعني الانفصال عن الأهداف المحددة ثقافياً.

٥- الاغتراب النفسي، ويتمثل في انفصال الشخص عن ذاته الحقيقية مما يؤدي إلى الانسحاب والعصيان.

ثم عاد "دوركايم" واستخدم مصطلح الأنومي في كتابه الانتحار (١٨٩٧) ليشير إلى حالة من اللامعيارية الأخلاقية عندما يفتقد المجتمع إلى مجموعة القواعد والمعايير التي توضح للناس كيف يتصرفون تجاه بعضهم البعض، وهكذا فإن المجتمع يصبح أنومياً إذا لم يعرف الأفراد متى يتخلون عن الصراع من أجل تحقيق النجاح أو كيف يتعاملون مع الآخرين، وأياً كان نمط الأنومي المستخدم وهو الانهيار سواء في قواعد المجتمع أم المعايير الأخلاقية، فإنه من الواضح أن "دوركايم" كان يتحدث عن انهيار الظروف المجتمعية المعيارية.

مضامين النظرية الخاصة بالفساد:

يمكن تطبيق نظرية "الأنومي" اللامعيارية في العلاقة بين التحضر والانحراف، حيث إن المهاجرين من الريف إلى المدينة غالباً ما يكونون من ذوي التعليم المنخفض والمهن الدنيا مما يؤدي إلى عدم حصولهم على مهن تؤمن لهم حياة آمنة وتمكنهم من إشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم الاجتماعية والشخصية، ونظراً لارتفاع كلفة الحياة في المدينة وزيادة معدلات البطالة فإن هؤلاء الأفراد لا يستطيعون تحقيق الأهداف المقبولة اجتماعياً (العمل والكسب المشروع) لطرق مقبولة اجتماعياً بفعل انخفاض التعليم والتدريب ونوعية المهن تؤدي إلى عدم قدرة الأفراد على تحقيق أهدافهم الاجتماعية مما يجعلهم يخبرون حالة الأنومي والانخراط في الانحراف وخاصة السرقة لتحقيق أهدافهم الاجتماعية التي أهمها تحسين الوضع المادي لهم.

ثالثاً: نظرية ميرتون (الضغوط):

وضع عالم الاجتماع الأمريكي "روبرت ميرتون" أساس نظرية الضغط الاجتماعي على نظرية العالم "دوركايم" في الأنومي، وقد أكد ميرتون في نظريته هذا التركيب الاجتماعي والدور والمكانة ونوعية الأهداف والوسائل المستخدمة في الحصول على الأهداف التي يرسمها المجتمع فقد افترض أن المجتمع يضم تركيبين اجتماعيين الأول: التركيب الحضاري أو الثقافي وهي التي تضم القيم الاجتماعية والأهداف والغايات بصورة عامة، ما يقدمه أفراد المجتمع ويسعون على تحقيقه،

أما التركيب الثاني: فهو التركيب الاجتماعي الذي هو عبارة عن الوسائل التي بواسطتها تتحقق الأهداف والغايات، ففي المجتمعات المستقرة والمنظمة يتوازن هذين التركيبين ولكن من الصعوبة بمكان أن يحصل مثل هذا التوازن فيحدث الخلل وتدخل فيه بعض المشكلات كالجريمة وبعض الظواهر الانحرافية.

ويرى "ميرتون" أن المجتمع إذا كان متكامل التنظيم والنظام الاجتماعي السليم فسوف يحدث تناغماً وانسجاماً بين الأهداف الاجتماعية المحددة للفرد والوسائل والأساليب المسموح بها لتحقيق تلك الأهداف، ويحدث الانحراف في المجتمع عندما ينشأ نوع من الانفصام بين المعايير (الأساليب) والأهداف التي تحققها الثقافة السائدة في المجتمع، مما يؤدي بالفرد إلى الإحساس بالتوتر والقلق داخل المجتمع لعدم قدرته على الانسجام مع الوسائل المشروعة لتحقيق الأهداف التي يصبو إليها ويلجأ إلى الانحراف. فالجريمة تحدث في المجمع لعدم قدرة الفرد على التكيف مع الحياة الاجتماعية السائدة لعدم قدرته على تحقيق أهدافه، فيصبح في حالة صراع بين قيم المجتمع وسلوكياته الخاصة.

١- الملتزمون: يقبل الفرد الوسائل الموجودة بالمجتمع لتحقيق أهدافه، وأصحاب هذا النمط هم الأسوياء والمستقيمون في المجتمع.

٢- المخترعون: يتقبل الفرد الأهداف ولكن يرفض الوسائل ويحاول أن يبتدع وسائل من عنده لتحقيق أهدافه الاجتماعية، وهنا يبدأ الانحراف، وتندرج تحت هذا النمط معظم الانحرافات السلوكية.

٣- الطقوسيون: هنا يركز الفرد على الوسائل فقط دون الاهتمام بتحقيق الأهداف المعينة وإنما تصبح الوسائل هي أهدافاً بحد ذاتها.

٤- الانسحابيون: عندما يعجز الفرد عن تحقيق أهدافه بالوسائل المباحة فإنه يلجأ إلى الهروب من الحياة الاجتماعية إما عن طريق الإدمان أو الانتحار وهو بذلك يتخلى عن الأهداف والوسائل معاً.

٥- الثائرون: وهو أخطر الأنماط على الإطلاق، إذ يرفض الفرد الوسائل والأهداف ويحاول استبدالها بوسائل وأهداف لا يقبلها المجتمع لتحقيق رغبات تكون في الغالب انحرافية ويندرج تحت هذه الفئة المجرمين.

مضامين النظرية الخاصة بالفساد:

إن الضغوط عامل مؤثر لإحداث الفساد، حيث تتقاطع الوسائل مع الأهداف فتنعدم الوسائل السليمة لتحقيق إشباع الحاجات، وذلك لخلل في بيئة البناء الاجتماعي الذي يحدد النجاح وفق الدور وأحيان المكان، وبذلك يصبح تحقيق الأهداف لبعض فئات المجتمع غير ممكنة، فيتم اللجوء إلى عمليات التكيف المشار إليها آنفاً.

أسباب الفساد الإداري:

إن أسباب الفساد الإداري تختلف باختلاف نمط الفساد ومدى تأثيره، وغالباً يرتبط الفساد بضعف الموارد وقلتها مقابل حد عالٍ من احتياجات موظفي الدولة لها، إن حالة عدم التوازن وعدم الرضا لدى العاملين على الحوافز المقدمة من قبل مؤسسات الدولة هي أحد أهم أسباب استشراء الفساد الإداري (Murillo, 2010)، وفيما يلي أهم مسببات الفساد الإداري في مؤسسات القطاع الحكومي كما يراها العديد من الباحثين: (Murillo, 2010) (الهيجان:٢٠٠٥) (السكارنة، ٢٠١١) (تركي وشرفي،٢٠١٢) (آل الشيخ: ٢٠٠٧):

الأسباب الاجتماعية:

تعد قيم المجتمع والعادات والتقاليد من الأسباب التي لها أثر كبير في انتشار الفساد الإداري، ومن العوامل الاجتماعيه التي تؤدي إلى الفساد الإداري ما يلي:

- جهل المستفيدين بحقوقهم وما يترتب عليهم من مسؤوليات.
- شيوع ثقافة الفساد الإداري في المجتمع.
- عدم الاهتمام بغرس القيم والأخلاق الدينية.
- زيادة معدل النمو السكاني مع شح الموارد واستنزافها.
- جمود التفكير والتعصب الطائفي والديني والقبلي.
- ضعف دور المستفيدين كأدوات للرقابة على أداء أجهزة الدولة.
- ضعف الوعي بأهمية الوقت وعدم الالتزام بالمواعيد وعدم الاهتمام بالملكية العامة من قبل موظفي أجهزة الدولة.

الأسباب السياسية:

تُعد المحرك الرئيس للفساد الإداري، ومن العوامل السياسية التي تدفع للفساد ما يلي:

- غيـــاب أجهزة الرقابة الفاعلة مع عدم إعطائها صلاحيات تتناسب وطبيعة مهمتها (Oye, 2013).
- ضعف التشريعات والأنظمة الرادعـــة التي من شأنها كبح جماح الفساد الإداري والتخفيف منه.
- قصـــور دور الإعـــلام بمختلف أشكاله في التوعية والكشـــف عن مواطن الفساد وإظهارها والتعامل معها.

الأسباب الإدارية:

ويمكن تناولها كما يلي:

- ضعف أدوات أجهزة الرقابة الداخلية.
- الاستخدام التعسفي للسلطة وقـــدرة المسئولين على الحصول على موارد الجهاز الحكومي، (Murillo, 2010).
- انتشـــار اللامركزيـــة بيـــن مؤسسات الدولـــة دون إيجاد نظام واضـــح للمتابعة والرقابة.
- عدم وضوح تعليمات العمل وتشابكها مما يؤدي إلى سوء فهمها وتطبيقها.
- إعطـــاء صلاحيات واسعة لبعض موظفي الدولـــة دون وجود مستوى مقبول من الرقابة على أدائهم وقراراتهم مما يتيح لهم الفرصة في استغلال تلك الصلاحيات بما يخدم مصالحهم.
- شيـــوع حالة ذهنية لدى موظفي الدولة تبرر الفساد وتتبناه وتجد له من المسميات ما يتيح استمراه والتعامل معه بشكل يومي.
- ضعف تطبيق القوانين والأنظمة التي تنظم العمل وسلوك العاملين في المنظمات.
- عـــدم الاستقرار الوظيفـــي، نتيجة سوء الإدارة والتغييـــر المستمر، وهذا يؤدي إلـــى عدم استقرار وتغيير مستمر للإدارة، بالإضافة إلى عدم وجود دليل تنظيمي يتضمن إرشادات وتوجيهات لسلـــوك الموظف والعاملين يسهم في تدني السلوك الوظيفي المرغوب وتفشي السلوك غير الأخلاقي في المنظمة.

- عدم تطبيق المعايير العلمية في اختيار وتعيين الموظفين مثل: استخدام المقابلات الشخصية والاختبـــارات اللازمة لاختيار الموظفين مـــن ذوي الكفاءة والصدق والأمانة، وعدم الأخذ في التقارير السنوية وتقييم الأداء وتطبيق معايير عادلة في الترفيع والترقية، (العنزي، ٢٠٠٢).

الأسباب الاقتصادية:

- تدني مستوى الرواتب أو الأجور مقارنة بمستوى المعيشة خصوصاً عندما لا يفي الراتب الشهري باحتياجات الموظف ومصروفاته.
- التبايـــن في سلم الرواتب للعاملين في الجهـــة الحكومية نفسها مما يخلق حالة من عدم التوازن والشعور بالظلم.
- ضعـــف مستوى الشفافية الإدارية والمسائلـــة القانونية مما يسهل عملية التغاضي عن الفساد.

مظاهر الفساد الإداري:

يظهر الفســـاد الإداري بأنمـــاط مختلفة تتأثر بشكل كبيـــر بمستوى الفساد الإداري ومـــدى انتشـــاره وتأثيره في المنظمة، ومن أكثـــر الأنماط شيوعاً ما يلـــي: (Murillo, 2010) (الخصبة،٢٠٠٨)، (خليل،٢٠٠٧)، (الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد،٢٠١٣)، (المصلح،٢٠١٣).

- **المحســـوبية:** وتعني قيـــام المسؤول التنفيذي في مؤسســـة حكومية أو قيام شخص فـــي إحدى الهيئات العامـــة أو مؤسسات القطـــاع الخاص، بإعطاء الأفضليـــة والأولوية للأقـــارب والأصدقاء والمعارف فـــي حالات الاختيار والتعيين والترقية الوظيفية، وفي حـــالات منح العطاءات والمناقصات سعياً وراء تحقيـــق مكسب مـــادي أو معنوي أو سياســـي أو اجتماعي دون التقيد بالقواعـــد والشروط القانونية المعمول بهـــا، (الجهني، ٢٠٠٣) مثل تسهيل إجراءات أو إفشاء معلومات مع إعطاء أولويات في إنجاز المعاملات بهدف خدمة الأقارب أو الأصدقاء.
- **الواسطة:** هي نوع من أنواع الفساد وهي أكثر أنواع الفساد انتشاراً في المجتمعات العربيـــة، ويبدو أن أمر استمراريتها يكمن فـــي أن الثقافة الاجتماعية تتقبلها ولا تعتبرهـــا فساداً، بل وفي كثير من الأحيان تسهـــم الثقافة الاجتماعية القائمة على

تقديـــم العون والدعم للآخر علـــى استمرارية مثل هذا النوع من الآفات، بل وفي إيجاد المبررات الشرعية لها.

- **المحابـــاة:** تفضيـــل جهة على أخـــرى بغير وجه حق، كما فـــي منح المقاولات والعطـــاءات أو عقود الاستئجار والاستثمار. وقـــد يقلل البعض من عظم بعض تصرفات المدير أو الموظف العـــام، فالمحاباة قد يعتبرها البعض مجرد مجاملة عاديـــة وهي في الحقيقة تمنـــح الفرصة لفئة معينة وتَحـــرم منها فئة أخرى كما أنهـــا تميل إلى معايير بخلاف المعايير المتعارف عليها ممّا يضر بشكل أو بآخر المصلحة العامة، (آل غصاب، ٢٠١١)
- **الرشـــوة:** وتعني قيام الموظف بقبول أو طلـــب مقابل مادي أو معنوي من أجل القيـــام بأحد متطلبات الوظيفة أو الامتناع عـــن عمل من اختصاصه أو الإخلال بمقتضيات واجبات وظيفته من أجل الحصول على منفعة معينة، وتعد من الأشكال الصريحة لجرائم الفساد.
- **الاختلاس:** هو الاستيلاء على الشيء محل الحيازة دون رضا صاحبه والتصرف به كأنه ملك للمختلس (الفارس، ٢٠٠٨)، ويعني أيضاً ضم المختلس مال الغير إلـــى ما يملكه وتتجه نيته إلى اعتبـــاره مملوكاً له وتتضح نيته للتملك في مختلف الأعمال المادية كالتصرف في المال أو رهنه أو عرضه للبيع ويشترط في حدوث الاختلاس أن يكـــون المال المُختَلَس من مقتضيات العمـــل الإداري، ويقصد به استباحة الموظف العام للأموال العامة سواء أكانت نقدية أم عينية والتي تقع تحت سلطته بحكم وظيفته لصالح الشخصي دون مصلحة المنظمة.
- **السرقة:** وهي أخذ الشيء خفية، ولفظاً مشتقة من الاستراق، أي المجيء مستتراً لأخذ مال الغير من حرز وهي من الممارسات والسلوكيات المحرمة شرعاً ومدانة قانوناً، وغالباً ما تقع من قبل الموظفين باختلاف وظائفهم على الأموال النقدية أو المواد والأشياء العينية العائدة للدولة أوالمؤسسات والهيئات التي تمول من قبلها، (الكبيســـي، ٢٠٠٥) مثل التلاعب بالأسعار، أو التلاعب بالرواتب والأجور، أو التلاعب بنظم الحوافز والمكافآت من خلال استغلال الفجوات القانونية.
- **التزويـــر والخداع:** وهي جريمة مالية أو تجارية تتضمن قيام الموظف المسؤول فـــي جهاز أو مؤسسة حكومية عامة بالتحريـــف والتلاعب بالمعلومات والوقائع والوثائـــق التي إئتمنـــه عليها رؤســـاؤه أو زملاؤه، واستخدام هـــذه المعلومات

لتحقيـــق مكسب مالي على الأغلب عن طريق نقلهـــا إلى شخص أو طرف آخر في القطـــاع الخاص ليحقق هذا الطرف بدوره مكسبـــاً مالياً أومنفعة خاصة من ورائها، وينطبق هذا التعريف على الحالات التي يقوم فيها الموظف المسؤول في المؤسسة الحكومية التغاضـــي عن أو المشاركة في نشاطات غير قانونية أخرى لتحقيق مكاســـب مالية خاصة مثل التهريب أو تهـــرب أطراف أو أفراد آخرين من الرسوم الضريبية أو الجمركيـــة أو الغرامات الرسمية التي تحددها القوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها. (حمارنة والصباغ، ٢٠٠٤) مثل تقديم وثائق غير حقيقية من أجل الحصول على منافع شخصية.

- **انتهاك الإجراءات المتبعة لتحقيق مصلحة شخصية:** مثل التغاضي عن الأنشطة غير القانونية لصالح أشخاص معنيين، أو تقديم تسهيلات غير مشروعة.
- هـــدر استخدام المـــوارد العامة وتبديدها لتحقيق أهـــداف شخصية أو تعبيراً عن الغضب والاستياء.
- **العمـــولات:** وهي نسبة معينة يتـــم الاتفاق عليها من قيمة العقد أو الصفقة بهدف تسهيل عقد الصفقة والحصول عليها رغم عدم استحقاق شروط أو متطلبات تلك الصفقة.
- **التســـيب والإهمال الوظيفي:** ويمكن تعريفه بأنه انصراف العاملين عن عملهم والقيـــام بأعمال خاصـــة أثناء أوقات الدوام الرسمي مما يـــؤدي إلى عدم انتظام العمل، وتدنـــي مستويات الكفاءة والكفاية التنظيمية، مثـــل عدم الالتزام بأوقات العمـــل الرسمي وهدرها أو عدم التقيد بإجـــراءات العمل وأنظمته أو التخلي عن إنجاز بعض المهام الموكلة والإخلال بمتطلبات الوظيفة.
- **التهرب الضريبي:** ويقصد به محاولة المكلف التخلص من دفع الضريبة المستحقة عليـــه بموجب القانـــون الضريبي بشكل كلي أو جزئي وذلـــك باستخدام الطرق المشروعـــة مثل الامتناع عـــن تقديم كشف التقدير الذاتـــي أو تقديمه بصورة لا تفصـــح عن واقع دخله الحقيقـــي، أو إخفاء الأموال، أو محـــل الإقامة وخلافه، (الطراونة، ٢٠٠٤).

وتعد هذه الأنماط الأكثر انتشاراً وتداولاً بين موظفي مؤسسات وأجهزة الدولة في الدول النامية، إلا أن هناك العديد من الأنماط الأخرى للفساد الإداري لا تقل بالأهمية عن ما تم ذكره، وتتركز الرقابة الإدارية السليمة في أمرين أساسيين هما:

• وضـــع القوانين واللوائـــح والأساليب التي توضح الأخطـــاء الإدارية وتحدد القوبات المناسبة لها.

• تطبيق هذه القوانين بعدل وحزم دون تفريط أو إفراط.

وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن أغلب الأخطاء والانحرافات الإدارية ولاسيما في المنظمات الحكومية ناتج عن عدم إحكام الرقابة. كما أن الرقابة في الدول النامية خاصـــة تعاني من روح المسامحة والمجاملات مع من يقع في خطأ فلا يجد السلطة الصارمة، الأمر الذي جعل العاملين يستهينون بالقوانين والأنظمة والعقوبات.

وهنـــاك أيضاً ما يتعلق بالرقابة التشريعية التي يقـــوم بها الجهاز التشريعي في الدولة والمتمثلة في لجان الرقابة الإدارية وأجهزة مكافحة الفساد الإداري الذي من اختصاصه تقبل الشكاوي ضد الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية من المواطنين والتحـــري فيهـــا وإحالتها إلى هيئة التحقيـــق والرقابة لتتخذ الإجـــراءات النظامية والتشريعية حيالها.

هناك أيضاً رقابة المجتمع الخارجـــي على الأجهزة الحكومية وتتمثل في رقابة الصحف اليومية وأجهزة الإعـــلام المختلفة على أداء هذه الأجهزة وكشف مظاهر الفساد، (بحر، ٢٠١١).

آثار الفساد الإداري:

إن الفســـاد الإداري هـــو الإخلال بمتطلبـــات الوظيفة العامـــة وأساليب العمل وأســـس تقديم الخدمات فيها، مما يبعـــد الأجهزة الحكومية عن هدفها المنشود وهو تقديـــم الخدمات الحكومية للمستفيدين منها بكفـــاءة وفاعلية ودون تمييز من خلال تطبيـــق مبدأ العدالة والمساواة، ومن هنـــا فإن الفساد الإداري يقف حائلاً أمام دور الأجهـــزة الحكومية، ومن أهـــم آثار الفساد الإداري ما يلـــي: (المغربي،٢٠١٠) و(الغنام،٢٠١١)

• تبـــدد مـــوارد الدولة وضياعها مما يحـــول دون تنفيذ خطـــط التنمية والإصلاح الإداري.

• فقـــدان الثقة بين المستفيدين من الخدمـــات الحكومية والأجهزة الحكومية ومن ثم فقدان شعور المواطنة والانتماء.

- ضعف القيم في المجتمع وانتشار اللامبالاة والسلبية وحالة من الإحباط خاصة بعد أن يصبح سلوكاً مقبولاً في المجتمع تتم ممارسته على أنه إحدى مسلمات التعامل مع الأجهزة الحكومية.
- انخفـــاض كفاءة أجهزة الدولة، إذ يتم التعيين علـــى أسسس غير نظامية بدلاً من أسس الكفاءة والجدارة.
- هـــدر موارد الدولة المالية من حيث المبالغ الطائلة التي تنفقها أجهزة الدولة على أجهزة المراقبة والمتابعة والتفتيش داخل التنظيمات الحكومية.
- تراجـــع العدالة الاجتماعية وانعدام ظاهرة التكافؤ الاجتماعي والاقتصادي وتدني المستوى المعيشي لطبقات كثيرة في المجتمع نتيجة تركز الثروات والسلطات في أيـــدي فئة الأقلية التي تملك المال والسلطة على حســـاب فئة الأكثرية وهم عامة الشعب.
- انخفاض مستـــوى الشفافية في أجهزة الدولة، وتكافؤ الفرص بين المستفيدين مما يقلل من ديموقراطية أجهزة الدولة.
- تراجع معدلات الاستثمار وهروب رؤوس الأموال والكفاءات الاقتصادية مما يؤثر فـــي معدلات التنمية في تلك الدولـــة، (منظمة الشفافية الدوليـــة – التقرير السنوي ٢٠٠٥).
- ضعف في القرارات الإدارية إذ إنها تصبح قرارات غير رشيدة وتسمح بهدر موارد الأجهزة الحكومية وغير قادرة على تحديد أولويات العمل بكفاءة وفاعلية.
- زيـــادة تكلفة تقديم الخدمات الحكومية مع تناقص ملحوظ في جودتها وكفاءتها مما يقلل من الرضا العام للمستفيدين من تلك الخدمات.
- فقدان مصدر للإيرادات الحكومية: نتيجة خسارة الدولة لمبالغ كبيرة من الإيرادات المستحقة عندما تتم رشوة موظفي الدولة لكي يغضوا النظر عن جزء من الإنتاج أو الدخـــل أو العائدات أثناء تقدير الضرائب المستحقة على الأنشطة الاقتصادية، بالإضافـــة إلى ذلك هدر الدولة كثيراً من مواردها عنـــد تقديم الدعم إلى فئات لا تستحقهـــا ولكنها تتمكن من الحصول عليه برشـــوة أو نفوذ أو أي وسيلة أخرى، وهذا الأمر يؤثر بدوره في الأداء الاقتصادي للدولة، (الشيخ داود، ٢٠٠٣).

• تباطؤ النمو الاقتصادي: للفساد آثار سلبية في النمو الاقتصادي، وفي الاستثمار، إذ إن انخفاض معدلات الاستثمار ومن ثم انخفاض حجم الطلب الكلي سيؤدي إلى خفض معدل النمو الاقتصادي، إذ يلعب الفساد دوراً في تدني كفاءة الاستثمار العام، وإضعاف مستوى جودة البنية التحتية العامة، بسبب الرشاوى التي تحد من الموارد المخصصة للاستثمار وتسيء توجيهها أو تزيد من تكلفتها، (Tanzi & Davoodi, 2007).

• للفساد دور مهم في التأثير في حجم ونوعية الاستثمار الأجنبي، ففي حين تسعى البلدان النامية إلى جلب الاستثمارات الأجنبية لما لها من دور في تطوير الدولة وإمكانات نقل العمالة الماهرة والتكنولوجيا لها، فإن الفساد يضعف دخول هذه الاستثمارات ويسهم في خفض الضرائب ومن ثم تراجع مؤشرات التنمية البشرية.

• رفع معدلات الفقر وسوء توزيع الدخل: يؤدي الفساد إلى توسيع الفجوة بين الأغنياء والفقراء، وهذا يتم من خلال ما يلي:

أ. سوء توزيع الدخل والثروة، من خلال استغلال أصحاب النفوذ لمواقعهم في الدولة والمجتمع، مما يتيح لهم السيطرة على المنافع الاقتصادية بالإضافة إلى قدرتهم في الحصول على المزيد من المنافع بصورة مستمرة مما يؤدي إلى توسيع الفجوة بين طبقات المجتمع.

ب. امتناع الأغنياء عن دفع الضرائب وممارسة طرق غير قانونية للتهرب من دفعها مما يؤدي إلى حرمان الدولة من جزء من إيراداتها التي ستنعكس في حال تحصيلها على مستوى التنمية والخدمات المقدمة للمواطنين.

ج. رفع تكلفة الخدمات الحكومية مثل: التعليم والسكن وغيرها من الخدمات الأساسية، وهذا بدوره يحد من قدرة الدولة على تقديمها ومن ثم حرمان أفراد المجتمع منها مما يقلل من حجم هذه الخدمات وجودتها وهذا يؤثر سلباً في الفئات التي تحتاج هذه الخدمات.

• أثر الفساد في النواحي الاجتماعية: يؤدي الفساد إلى إضعاف القيم الأخلاقية وإلى الإحباط وانتشار اللامبالاة والسلبية بين أفراد المجتمع وظهور التعصب والتطرف وانتشار الجريمة كرد فعل على انهيار القيم وعدم تكافؤ الفرص. كما يؤدي الفساد إلى فقدان العمل الشريف لقيمته وعدم احترام معايير الأداء الوظيفي

وتراجع الاهتمـــام بالحق العام والشعور بالظلم لـــدى الغالبية من المواطنين مما يؤدي إلى انتشار الفقر وزيادة حجم الجماعات المهمشة وخاصة النساء والأطفال والشباب.

ولخص (كليتجارد، ١٩٩٤)، آثار الفساد فيما يلي:

١- الإضرار بالتنمية الاقتصادية والسياسية والتنظيمية.

٢- وضع الموارد في أيدي الأغنيـــاء والأقوياء الذين يملكون السلطة والقدرة على الاحتكار.

٣- عدم احترام سلطة القانون وفقدان الثقة والاطمئنان في نفوس المواطنين.

٤- تشتيـــت الطاقات الكامنـــة والسعي وراء الطرق غيـــر القانونية للحصول على المنافع.

٥- إثارة حقد ضحايا الفساد من المواطنين.

٦- تشويه صورة العمل الحكومي وإبطاء الاستثمار.

مجالات الإصلاح لمواجهة الفساد:

تتمثل مجـــالات الإصلاح لمواجهـــة الفساد في الإصلاح الهيكلـــي والسياسي، الإصلاح في مجـــال القضاء والإصلاح في مجال الحريات العامة وحقوق الإنسان والإصلاح في مجال التعليم والإصلاح في المجال الاجتماعي، وفيما يلي تفصيلها، (معهد الإدراة العامة، ٢٠١٣):

- **الإصلاح الهيكلي والسياسي:**

يعـــد البناء الهيكلي وصناعـــة القرار في النظام السياسي أســـاس الحكم الراشد والحكيـــم وبناءً عليه فإن تطويـــر الواقع الديمقراطي الشـــوري وتحقيق المشاركة الشعبيـــة الواسعة والحقيقية يقتضيان إعادة النظر في الإطار الناظم للحياة السياسية والديمقراطيـــة، وتقوم قاعـــدة الإصلاح الهيكلي على أســـاس توسيع المشاركة في صناعة القرارات وتحمل الهيئات التي تمارسها لمسئولياتها كاملة أمام ممثلي الشعب حتى يتمكن من اختيار من يمثله ويدير شؤونه بحرية كاملة ومساواة حقيقية، وكذلك حتـــى تتمكن الدولة من تطوير الهياكـــل التنظيمية في مؤسساتها بحيث تصبح أكثر سلاسة وأقل تعقيداً.

- **الإصلاح في مجال القضاء:**

السلطة القضائية والقضاء النزيه الفاعل المستقل هو المرجعية في تحقيق العدل وهـــو ملاذ المظلومين والضعفاء في حماية الحقوق ومنع الطغيان من كل مصادره الفردية والجماعية وبكل أشكاله السياسية والمالية والاجتماعية.

- **الإصلاح في مجال الحريات العامة وحقوق الانسان:**

إن الشريعـــة الإسلامية بمقاصدها العليا وهي المحافظة على حياة الإنسان ودينه وعقلـــه وحريته وماله وعرضه تجعل الحرية مساوية للحياة باعتبار أن الحرية من أميز خصائص الإنسان وهذا يستوجب ضمان سائر الحريات للمواطنين وصيانتها من كل اعتداء.

- **الإصلاح في مجال التعليم:**

إن التربية والتعليم هي أداة المجتمـــع والأمة في إعداد الإنسان الصالح وتأهيله لقيـــادة المستقبـــل وتطوير الحياة ولذا كـــان ضرورياً حسن اختيـــار برامج التعليم المختلفة من المدرسة إلى الجامعـــة بما يحقق الأهداف التربوية والمنهاج والوسيلة كذلـــك إحسان اختيار القائمين على هذه المهنة الجليلة وتأمين المستلزمات التعليمية التي توفر البيئة التعليمية المناسبة.

- **الإصلاح في المجال الاجتماعي:**

إن بناء المجتمع بناءً سليماً صحيحاً يحقق التماسك والطمأنينة والسلام الاجتماعي ضـــرورة للتقدم وبناء ثقة المجتمع بنفسه وإقامة التوازن المطلوب بين ضمان الحق وأداء الواجب ويتطلب ذلك إصلاح الجوانب التالية:

السياســـات الاجتماعية: وذلك بإحياء قيم الخير وإيجـــاد القدوة الحسنة في كل المجالات وتحقيق الحرية والعدالـــة الاجتماعية وتوفير الرعاية وتوفير العمل لكل القادرين عليه وبناء الأسرة وتوفير الضمان الصحي لجميع المواطنين.

المجتمع: نظراً لتداخل أبعاد الإصـــلاح الشامل السياسي والاجتماعي والثقافي فإننا نؤكد على أبعاد اجتماعية عدة منها تسهيل عملية بناء الأسرة وحمايتها وإحياء وتعزيـــز قيم العدالة ورفض الظلم والاستبداد وبناء مجتمع مدني وتعميق المسؤولية الذاتية.

الإصــــلاح في مجـــال السياسة والعلاقـــات الخارجية: تتمتـــع المملكة العربية السعوديـــة بموقع جغرافـــي متميز وفر لها أهمية إستراتيجيـــة متميزة لدى مختلف القـــوى والأطـــراف الدولية والإقليمية منها على حد ســـواء ولذلك حظيت سياستها الخارجية باهتمام دولي وعربي وإسلامي خاص تبعاً لموقعها.

الإصــــلاح في مجال الثقافة والإعلام والتوجيه: نظـــراً لما للثقافة والإعلام من دور كبيـــر في تشكيل ثقافـــة وعقلية المواطن وبناء شخصيـــة الأمة والحفاظ على هويتها الإسلامية والعربية الأصيلة.

الشبـــاب: ويمثل الشبـــاب ذكوراً وإناثاً الطاقة الفاعلة فـــي المجتمع وهم أغلب الحاضر وكل المستقبل وخاصة في مجتمع أكثر شرائحه العمرية من الشباب، فيجب الاهتمام بهم وتوجيههم وتحويل طاقاتها إلى إنتاج وعلم وتنمية.

آليات مكافحة الفساد الإداري:

نظـــراً لتعدد صور وأشكال الفساد الإداري فلا يوجد آلية مثلى يمكن من خلالها القضـــاء على الفساد الإداري إلا أنه يمكن استخدام مجموعة من الآليات التي تمكننا من الضبط والحد من ممارسات الفســـاد الإداري والسيطرة عليه باعتباره أحد أهم معوقات التنمية والنمو الاقتصادي وأكثرها انتشاراً ولابد من التأكيد على أنه لايمكننا ذلك إلا بتوافر إرادة ورغبة سياسية داعمة لتلك الآليات التي يمكن إيجازها بما يلي: (السكارنة، ٢٠١٠)، (الخصبة، ٢٠٠٨)

- تطوير الهياكل التنظيمية في مؤسساتها بحيث تصبح أكثر سلاسة وأقل تعقيداً.
- العمـــل على إصـــدار القوانين والتشريعات اللازمة لضمـــان المزيد من الشفافية وتفعيل المساءلة والمحاسبة.
- تحسيـــن ظروف وأوضاع العامليـــن بالقطاع الحكومي من خـــلال رفع الأجور وصرف المكافآت المناسبة لتحقيق حالة من التوازن بين متطلبات الحياة الكريمة ومستوى الدخل.
- اعتمـــاد سياسة التدويـــر الوظيفي خصوصاً في القيـــادات والمناصب العليا حتى تصعب عملية استغلال المنصب أو الموقع الوظيفي.
- إبـــراز مواثيق وأخلاقيات المهنة والوظيفـــة العامة وكتابتها بشكل واضح ومعلن

عنه في جميع مؤسسات الدولة وتعزيز دور الإعلام من أجل توعية المستفيدين بما لهم وما يترتب عليهم مع إبراز قضايا الفساد والعقوبات المترتبة عليها.

- إعـــادة تقييم الإجراءات التأديبيـــة المعمول بها وتنفيذ العقوبـــات الصارمة على المخالفين ومسائلتهم عن مصادر دخولهم وممتلكاتهم بصفة مستمرة.
- الفصـــل بين مقدم الخدمة والمستفيد من الخدمـــة وتبسيط الإجراءات والربط بين الجهات الحكومية إلكترونياً لتبادل البيانات والاطلاع عليها بما يوفر الوقت والجهد والتكاليف لجميع الأطراف.
- خلـــق نظام فعال لخدمـــة المواطنين لتلقى شكواهم مع توفيـــر آلية لمتابعتها مع الجهـــات المختلفة، مع توعية المستفيدين بدورهـــم الرقابي وفتح خطوط اتصال مباشرة وساخنة معهم من أجل تعزيز سلطة المستفيد.
- المحاسبـــة والمساءلة: وهي خضوع الأشخاص الذيـــن يتولون المناصب العامة للمساءلة القانونية والإدارية والأخلاقية عن نتائج أعمالهم، أي أن يكون الموظفون العموميـــون مسؤولون أمام الإدارة العليا التي تكون مسؤولة بدورها أمام السلطة التشريعية التي تتولى الرقابة على أعمال السلطة التنفيذية، (الطراونة، ٢٠١٠).
- الشفافيـــة: تعد الشفافية إحدى أهـــم الإستراتيجيات المهمة المتبعة لمكافحة الفساد الإداري والمالـــي بأشكاله المختلفـــة، فالشفافية في العمل الإداري تزيد من درجة الثقة التي يمنحها الجمهور إلى العامليـــن في المنظمات الإدارية، فالشفافية تعني وضوح إجراءات العمل، والابتعاد عـــن الروتين وتعقيد الإجراءات، إضافة إلى أنهـــا تساعد على تسهيل حصول الجمهور على الخدمات التي يطلبها، مما يترتب عليه الإشبـــاع الأمثل للحاجات وتحقيق الرضا وزيـــادة الإنتاجية، وتعرف بأنها الوضوح والعقلانيـــة والالتزام بالمتطلبات أو الشـــروط المرجعية للعمل وتكافؤ الفرص للجميـــع، وسهولة الإجراءات والحد من الفســـاد، فشفافية القوانين تعني وضوحها وبساطة صياغتها وسهولة فهمها، هذا بالإضافة إلى سهولة الإجراءات التنفيذية وبساطتها وعدم تقصيرها والسماح بالتحايل عليها وإطالتها غير المبررة وكذلك النزاهة في تنفيذها.
- النزاهة: هي منظومة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص والمهنية في العمل، وعلى الرغم من التقارب بين مفهومي الشفافية والنزاهة إلا أن مفهوم النزاهة يتصل بقيم أخلاقية معنوية، في حين يتصل مفهوم الشفافية بنظم وإجراءات عملية.

إن مكافحة الفساد تستنزف موارد الدولة المالية وجهودها البشرية، وهي كذلك مسئولية مجتمعية وحكومية تتطلب التكاتف من جميع مؤسسات المجتمع لتقليص ممارسات الفساد ومظاهره، وتحقيق التنمية المستدامة والنمو الاقتصادي الذي يؤهل الدولة لتحسين معدلات الرفاه الاجتماعي لأفرادها، لذا فإن أي إستراتيجية لمحاربة الفساد تتطلب استخدام وسائل شاملة تدعمها الإرادة السياسية على النحو التالي: (Hill, 2006)

١- أن يكـــون هناك نظام ديمقراطي قائم على مبدأ الفصـــل بين السلطات، وسيادة القانـــون، أي خضوع جميع المواطنين للقانون وضـــرورة احترامه، كما يلزم المساواة بين المواطنين أمام القانون وتنفيذ أحكامه من جميع الأطراف، أي نظام يقوم على الشفافية والمساءلة.

٢- تطوير الجهاز القضائي، والتزام السلطة التنفيذية باحترام أحكامه.

٣- تفعيـــل القوانيـــن المتعلقة بمكافحة الفساد على جميـــع المستويات، ومن الأمثلة على ذلـــك قانون إشهار الذمـــة المالية لذوي المناصب العليـــا، أو من تتطلب طبيعـــة وظيفته ذلك من الموظفين العمومييـــن، وقانون الكسب غير المشروع، وقانون حرية المعلومات، وتشديد الأحكام المتعلقة بمكافحة الرشوة والمحسوبية واستغلال الوظيفة العامة.

٤- تعزيـــز دور هيئات الرقابة الحكومية (المالية والإدارية) التي تتابع حالات سوء الإدارة في مؤسسات الدولة والتعسف في استخدام السلطة، وعدم الالتزام المالي والإداري، وغياب الشفافية في الإجراءات المتعلقة بممارسة الوظيفة العامة.

٥- التركيز على البعـــد الأخلاقي في محاربة الفساد، وذلك من خلال التركيز على محاربة الفساد بأشكاله المختلفة، والتأكيد على المواثيق المتعلقة بشرف ممارسة الوظيفة (مدونات السلوك).

٦- تنميـــة دور أفراد المجتمع في مكافحة الفساد من خلال برامج التوعية بهذه الآفة ومخاطرهـــا وتكلفتها الباهظة على الدولة والمواطـــن، وتعزيز دور مؤسسات المجتمع المدني والجامعات والمعاهد التعليمية في محاربة الفساد. وقد حدد (أبو شيخة، ١٩٩٤) اتجاهين أساسيين لمكافحة الفساد الإداري والمالي، هما:

أ. العمل بالإصلاحات الإدارية والترتيبات الوقائية، ويشمل هذا التوجه استخدام جميع الطرق والأساليب الوقائية بهدف منع حدوث حالات الانحراف.

ب. مقاضاة المخالفين وعدم التهاون مع الفاسدين داخل الجهاز الإداري، ويشمل هذا التوجه استخدام جميع الطرق والأساليب العلاجية بهدف معالجة حالات الانحراف.

إن التوجهين السابقين لا يعد أحدهما بديلاً عن الآخر، لكن أحدهما مكمل للآخر وباجتماعهمـــا يكونان منظومة متكاملة يطلق عليهـــا منظومة احتواء الفساد، هدفها الأساسي احتواء ظاهرة الفساد وتحجيمها ومن ثم القضاء عليها، وإن هذه المنظومة تعمـــل باتجاهين وكل اتجاه له خططـــه وسياساته التي تحـــول دون وقوع حالات الانحراف أو معالجتها.

ويرى بعض الباحثين أن من طرق مكافحة الفساد الإداري ما يلي:

١- اختيار الموظفيـــن من ذوي الكفاءات المهنيـــة والاختصاص، ويكون ذلك من خلال سياسات فعالـــة للاختيار والتعيين لإشغال الوظائف الشاغرة والإشرافية، (المياوي، ٢٠٠٤).

٢- وضـــع نظام عصري وعادل لتقيم أداء العامليـــن يتسم بالموضوعية والشفافية، (الجنيدي، ٢٠٠٤).

٣- إصلاح الحوافز المادية، حيث إن معدلات الأجور في القطاع العام منخفضة في العديد من الدول، إلى الحد الذي لا يستطيع معه الموظف من إعالة أسرته.

٤- اتباع أسس العقلانية الإدارية التي من شأنها إلغاء المحسوبية والرشوة أو التقليل منها.

إستراتيجيات مكافحة الفساد:

تناول بعض الباحثين الإستراتيجيات المتعلقة بمكافحة الفساد الإداري على النحو التالي:

أولاً - الإستراتيجية الاقتصادية: مـــن المعلوم أن الفقر وتدني مستويات الدخل وسوء الأوضاع المعيشية تساعد على انتشار الفساد بأشكاله المختلفة، كما أن الرخاء والرفاهية قد تؤدي إلى اختلال القيم الإيجابية مثل النزاهة والصبر في الدول النامية ويحل محلها ثقافة الكسب السريع والاستمتاع بملذات الحياة، وتزايد معدلات استهلاك السلع الكماليـــة والترفيهية، وهذا ما يفسر شيوع الفســـاد في المجتمعات المتطورة اقتصاديـــا وبين الفئات التي تمتلك رؤوس الأموال الكبيرة ومواقع القوة والنفوذ، إذ

تقـــوم الطبقة الرأسمالية بالسيطرة على السلطة وتوظيف أموالها وتحويل الدولة إلى ســـوق لاستثماراتها (الكبيسي، ٢٠٠٩)، لذا لابد من حـــل مشكلتي الفقر والبطالة أو التقليـــل منها، والعمل على اتباع السياســـات النقدية والمالية لضبط عرض النقد المتداول في الأسواق لتقليل الاستهلاك للسلع غير الأساسية، والعمل على استغلال الموارد الاقتصادية الاستغلال الأمثل ومحاربة الاحتكار، (2005Evrenk,).

ثانياً - الإستراتيجية الإدارية والحوكمة: وتعني إقامة نظم بديلة لتفرد الحكومات وسلطاتهـــا في إدارة جميع شؤون المجتمعـــات وتهميشها للقطاع الخاص، وللقطاع التطوعـــي، ولمنظمات المجتمع المدنـــي، وخاصة أن كثيراً مـــن النظم الشمولية تضخمت هياكلها وكوادرها وموازناتها السنوية، وتدنى أداؤها وفقدت ثقة المواطنين بنزاهتها، وتقوم الحوكمة بتخفيـــف أعباء الحكومة ونقل الكثير من مهامها المتعلقة بـــإدارة المؤسسات الاقتصادية للقطاع الخاص والقطـــاع التعاوني والتطوعي لكي تتفرغ الدولة لمسؤولياتهـــا السيادية الكبرى، وكل ذلك سيؤدي إلى الحد من انتشار الفساد. إلا أن هذه النظرة المثالية لم تنجح في دول العالم الثالث لأن الفساد أخذ يلتف حول الأنظمة وأصبح ذوو النفوذ هـــم المحتكرين للموارد والمناقصات، ويقومون بإنشاء الشركات بأسماء أقاربهم وأصدقائهم وتتم ترسية المشاريع عليها دون مراعاة لضوابط الكفاءة، الأمر الـــذي يعني أن الخصخصة مجرد شعار وشكل وهمي ولا يرتقـــي إلى مستوى كفاءة القطاع الخاص في الدول المتقدمة، وهذا بدوره يسهم في نشر الفساد الإداري ويسبب الكثير من صور الفساد.

ثالثاً - الإستراتيجية الأمنيـــة والقضائية: وبموجب هذه الإستراتيجية يجب تفعيل دور الأجهزة الأمنية، والمحاكم وهيئات الإدعاء العام وتعديل القوانين القديمة لتجريم الفســـاد واسترجاع الأموال التي تنهب بغير وجه حـــق، إلا أن الترهيب من ممارسة الفســـاد قد يســـاء استخدامه وقد يؤدي هذا إلى إثارة الذعـــر من خلال نشر الفضائح وتصفيـــة الحسابات الشخصيـــة وتشويه سمعة بعض القيـــادات بالأجهزة الحكومية، الأمـــر الذي يؤدي إلى إضعاف هيبة تلك الأجهزة وهيبة النظام السياسي بأكمله. كما يخشـــى من تحالف بعض شرائح المفسدين مع أعضاء هذه الجهات الأمنية والقضائية واختراق الجماعات المدنية والإصلاحية، الأمر الذي قد يؤدي إلى تشويه سمعة بعض صغار الموظفين وعدم وقوع الكبار النافذين في يد العدالة، (الكبيسي، ٢٠٠٩).

خصائص الفساد الإداري:

هناك خصائص عديدة يتميز بها الفساد الإداري، أهمها ما يلي:

- السريـــة: تعد السرية من أهم خصائص الفســـاد الإداري، بسبب ما يتضمنه من ممارسات غير مشروعة من وجهة النظر القانونية أو المجتمعية أو ربما الاثنين معاً، وهي سمة مرافقـــة للفساد الإداري في أغلب الأحيان إلا أنه من الممكن أن تصبـــح ممارسة الفساد علنية في حالة استشراء بعض مظاهر الفساد في المجتمع وتعايشه معها حتى تصبح شيئاً عادياً مما يزيد من خطورتها على المجتمع.
- اشتراك أكثر من شخص واحد في تعاطي الفساد: إن الفساد الإداري يتضمن أكثر مـــن شخص، كما تكون هناك علاقة تبادليـــة للمصالح والمنافع والالتزامات بين الأطراف المتعاطية للفساد.
- سرعة الانتشار: أهم ما يميز الفساد هو سرعة انتشاره، فقد تم تشبيهه بالسرطان الذي ينخر أعضاء الجهاز الإداري تدريجياً إذا وجد البيئة الملائمة، وبهذا يزداد نفـــوذ الفاسدين مما يعطيهم القـــوة اللازمة للضغط على باقـــي أجهزة الإدارة، وخاصيـــة الانتشار هذه تُعد سمة عالمية تنتقل من دولة إلى أخرى خصوصاً في ظل التحديات الكثيرة كالعولمة والسوق المفتوحة والانفجار المعرفي.
- مرتبـــط بمظاهر التخلـــف الإداري: يرتبط وجوده أحيانـــاً كثيرة ببعضْ مظاهر التخلـــف الإداري مثل تأخيـــر المعاملات، وسوء استغـــلال الوقت وغيرها من المشكـــلات التي تشكل الأرضية الخصبة للفســـاد الإداري مما يؤدي إلى ظهور شعـــور عام لدى العاملين ذوي البطانة الصالحة في الجهاز الإداري بعدم الراحة وفقدان الحافز للعمل الجاد وخوفهم من أذى العناصر الفاسدة خاصة فيما إذا كانوا من أصحاب القرار، وهذا ما يؤدي إلى حماية المنحرفين وعدم كشف انحرافاتهم أو التقليـــل من خطورتهم والآثـــار التي يمكن أن تترتب مـــن جراء ممارساتهم الفاسدة.

أشكال الفساد الإداري:

تتعدد مظاهر وصور الفســـاد ولا يمكن حصر هذه المظاهر بشكل كامل ودقيق فهـــو يختلف باختـــلاف الجهة التي تمارسه أو المصلحة التـــي يسعى لتحقيقها، فقد يهـــدف لتحقيق منفعة مادية أو مكسب سياسي أو مكسب اجتماعي. وقد يكون الفساد

فردياً يمارسه الفرد بمبادرة شخصية ودون تنسيق مع أفراد أو جهات أخرى، وقد تمارسه مجموعة بشكل منظم ومنسق، ويشكل ذلك أخطر أنواع الفساد فهو يتغلغل في جميع بنيان المجتمع سياسياً واقتصادياً واجتماعياً. ويمكن الإشارة إلى بعض أشكال الفساد على النحو التالي: (الظاهر، ٢٠١٣) و(المغربي، ٢٠١١).

أولاً- الفساد حسب الحجم:

الفساد الصغير: هو الفساد الذي يقوم به صغار الموظفين الحكوميين عن طريق إنجاز أي معاملة مهما كانت صغيرة كتلقي رشوة أو عمولة أو المحاباة والمحسوبية ووضع اليد على المال العام والحصول على مواقع متقدمة للأبناء والأقارب في الجهاز الوظيفي.

الفساد الكبير: هو الفساد الذي يقوم به كبار الموظفين والمسئولين عن طريق الحصول على الصفقات الكبرى في عالم المقاولات وتجارة السلاح والحصول على التوكيلات التجارية للشركات الدولية الكبرى، ويرتبط هذا الشكل من الفساد بصورة كبيرة بالفساد السياسي والفساد المالي، حينما تتحول الوظائف البيروقراطية العليا إلى أداة للإثراء الشخصي غير المشروع.

الفساد الجزئي: هو الفساد الذي يتمثل بممارسات محدودة قد تكون صغيرة أو كبيرة في قطاعات أو منظمات بذاتها لذلك يكون العلاج أسهل على اعتبار أن هذه الحالات تكون محصورة النطاق ومؤثرة، ومثال ذلك فساد إداري في منظمة ضمن وزارة.

ثانياً- الفساد الإداري وفق الممارسة:

- استخدام المنصب العام من قبل بعض المسئولين في القيادات الإدارية العليا (وزراء، وكلاء، مستشارون...إلخ) للحصول على امتيازات خاصة كالاحتكارات المتعلقة بالخدمات العامة ومشاريع البنية التحتية، والوكالات التجارية للمواد الأساسية، والحصول من آخرين على العمولات مقابل تسهيل حصولهم على هذه الامتيازات.
- سوء استخدام الروتين وتعقيد الإجراءات قد يدفع ببعض المواطنين إلى استخدام الأساليب غير المشروعة من أجل الحصول على الخدمة أو إنجازها بأقل وقت وجهد بمقابل مادي أو منافع متبادلة.

- غياب النزاهة والشفافية في طرح العطاءات الحكومية، كإحالة عطاءات بطرق غير شرعية على شركات ذات علاقة بالمسئولين، أو أفراد عائلاتهم، أو إحالة العطاءات الحكومية على شركات معينة دون اتبـــاع الإجراءات القانونية المطلوبة كالإعلان عنها أو فتح المجال التنافسي الحقيقي عليها أو ضمان تكافؤ الفرص للجميع.
- الممارســـة غير الأمينة للصلاحيـــات: إن الممارسة غيـــر الأمينة للصلاحيات الممنوحة للموظف في الجهاز الإداري قد تدفع به إلى منح الامتيازات والتسهيلات لبعـــض المواطنين وحرمان البعض الآخر منهـــا دون الاستناد إلى أسس وقواعد موضوعية أو إلى سياسة معينة.
- تبذيـــر المـــال العام من خلال منـــح تراخيص أو إعفـــاءات ضريبية أو جمركية لأشخـــاص أو شركات بدون وجه حق بهدف استرضـــاء بعض الشخصيات في المجتمع أو تحقيق مصالح متبادلة أو مقابل رشوة، مما يؤدي إلى حرمان الخزينة العامة من أهم مواردها.
- التراخي وعدم احترام وقت العمل، وذلك عندما يتصرف الموظف بعدم مسؤولية تجاه الوقت مما يلحق الضـــرر بالمراجعين من خلال سرقة وقتهم وتأخير إنجاز معاملاتهـــم، مما يؤدي إلى ظهور الفســـاد الإداري والمالي، لأن المراجع سيلجأ فـــي مثل هذه الحالة إلى البحث عن مصادر غير قانونية لإنجاز معاملته حتى قبل المراجعة.

ثالثاً- الفساد الإداري حسب الرأي العام:

هذا النوع من الفساد يعني تصنيف شكل الظاهرة السلبية الموجودة حسب الرأي العام:

الفســـاد الأبيض: ويعني أن هنـــاك اتفاقاً كبيراً من قبـــل الجمهور والموظفين العاملين في الجهاز الإداري على تقبل واستحسان العمل أو التصرف المعني.

الفســـاد الأســـود: ويشير إلى اتفاق الجمهور والموظفيـــن العاملين في الجهاز الإداري على إدانة عمل أو تصرف سيئ معين.

الفساد الرمادي: وسمي بالفساد الرمادي لعدم إمكانية احتسابه على أي نوع من النوعين السابقين. ويعود سبـــب ذلك إلى أن غياب الاتفاق من عدمه حول عمل أو تصرف معين من قبل الجمهور والموظفين.

المبادرات العالمية والدولية لتعزيز الشفافية ومحاربة الفساد:

إن العلاقة بين الشفافية والفساد علاقة عكسية، مما يعني أنه كلما ارتفعت درجت الشفافية في دولة ما انخفضت درجة الفساد فيها وتمت السيطرة عليه، ومن الملاحظ تزايد دور وأهميـــة المؤسسات الدولية في مجال معالجة الفساد في الآونة الأخيرة، فقــد أعلنت هذه المؤسسات الحرب على الفساد واتخذت إجراءات ملموسة للحد من انتشاره، ومـــن الجهود الدولية الفعالة التي تسعى إلـــى التخلص من الفساد ما يلي: (لجنة الشفافية والنزاهـــة، ٢٠٠٨) (الشفافية والمسائلة في الدول العربية، ٢٠١٠) (الغنام، ٢٠١١).

- **منظمة الشفافية الدولية** (TI):

أنشئت عام ١٩٩٥ في مدينة برلين بألمانيـا لمـساعدة الـدول والأفـراد الراغبين في تحقيق الشفافية والنزاهة وهي منظمة غير حكومية، هدفها زيادة فرص المساءلة وتقييد الفساد على المستوى المحلـي والدولي.

مميزات منظمة الشفافية الدولية:

- العمل من أجل نشر الديمقراطية.
- ترسيخ القيم الأخلاقية.
- تطوير أساليب العمل.
- تبسيط الإجراءات داخل الحكومات.

من أهم المؤشرات التي تصدر عن تلك المنظمة الدولية (٣) مؤشرات هي:

- مؤشر مدركات الفساد.(CPI Corruption Perceptions Index)
- التقرير العالمي الشامل عن الفساد (GCR Global Corruption Report). ويركز في كل عام على دراسة الفساد في قطاع حيوي من قطاعات العمل بالدولة.
- مؤشر دافعي الرشـاوي (BPI Bribe Payers index) وتعتمد فيها على نتائج جمعيـة جـالوب ((Gallup International Association (GIA)) الدولية.

- **هيئة الأمم المتحدة:**

تبنت الأمم المتحدة إتفاقيـــة دولية لمكافحة الفساد عرفت باسم اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لعام ٢٠٠٣ والغرض منها ما يلي:

- ترويج وتدعيم التدابير الرامية إلى منع ومكافحة الفساد بكفاءة عالية.
- ترويج وتيسير ودعم التعاون الدولي والمساعدة في مجال منع ومكافحة الفساد.
- تعزيز النزاهة والمساءلة والإدارة السليمة للممتلكات والشئون العمومية.

- **منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:**

(Organization for Economic Co-operation and Development OECD)
هناك العديد من الجهود المتميزة التي تؤديها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، مـــن مسوح ودراسات وإصدارات متنوعة تختص في بعضها بالفساد بأنواعه ومكافحته والقضاء على الرشوة بصفة خاصة.

- **البنك الدولي** (World Bank):

ويقوم البنك الدولي بجهود واسعة ومميزة في مجال مكافحة الفساد عامة واستعادة الأصـــول المسروقة على وجه الخصوص، وقد انعكس ذلك خلال العقد الأخير في الزيـــادة الكبيرة ضمن مشروعاته للمخصصات المتعلقة بالمساءلة ومكافحة الفساد، ويـــرى البنك في الفساد عائقاً رئيسياً للنمو الاقتصـــادي وللجهود المبذولة لمكافحة الفقـــر وتخفيف حدته، وترتكز إستراتيجية عمل البنك فـــي هذا المجال على أربعة محاور رئيسية هي:

- دعم تطوير نظام الإدارة العامة ومكافحة الفساد على مستوى كل قُطر.
- منع الفساد والاحتيال في المشروعات التي يمولها البنك الدولي.
- شراكة القطاع الخاص في جهود تطوير إدارة القطاع العام ومكافحة الفساد.
- دعم الجهود المبذولة لمكافحة الفساد على الصعيد العالمي.

- **صندوق النقد الدولي** (IMF):

يقدم صندوق النقد الدولي برامج للإقراض والمساعدة التقنية للدول التي تحتاجها. مـــع حرصه على تعزيز عوامل الوقاية لمكافحة الفساد، من خلال التدابير التي من

شأنها تحسين المساءلة عن طريق تعزيــز الشفافية في السياسات، وذلك تواكباً مع المعايير واتفاقيات قواعد السلوك المعترف بها دولياً.

ومن الملاحظ أن الجهود العالمية التي تسعى إلى القضاء ومحاربة الفساد بجميع أشكالــه وصوره عديدة ومتنوعة وتشمل جميع أبعــاد الحياة الاجتماعية والإدارية والسياسيــة والمالية في الدول، فكلاً يعمل من منطلقه لمحاربة هذا الوباء لما له من آثار سلبية في الفرد والمجتمع والدولة بأسرها.

جهود المملكة العربية السعودية في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد:

تلتـــزم المملكة بمبادئ وأحكـــام الشريعة الإسلامية؛ لذا عنيـــت بحماية النزاهة والأمانـــة، والتحذير من الفساد ومحاربته بكل صـــوره وأشكاله، ومن هذا المنطلق حرصت المملكة على مشاركة المجتمع الدولي اهتمامه في محاربة الفساد من خلال حرصها على عقـــد الاتفاقيات، وحضور المؤتمرات، والنـــدوات وتعزيز التعاون الدولي.

وقد أدركـــت الحكومة أهمية إنشـــاء المؤسسات والدواويـــن والهيئات الرقابية والقضائيـــة المعنية بتشخيـــص الفساد ومكافحته مثل ديـــوان المراقبة العامة، هيئة الرقابـــة والتحقيق، هيئة التحقيق والادعاء العـــام، والهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، وغيرهـــا، وامتداداً لهذا الاهتمام وضعت إستراتيجية حماية النزاهة ومكافحة الفساد بالقرار رقم ٤٣ وتاريخ ١٤٢٨/٢/١ هـ التي من ضمن أهدافها ما يلي:

- حماية النزاهة ومكافحة الفساد بشتى صوره ومظاهره.
- توجيـــه المواطن والمقيم نحو التحلي بالسلوك السليم واحترام النصوص الشرعية والنظامية.
- تحقيق العدالة بين أفراد المجتمع.
- تعزيز الجانب التوعي والوقائي في مكافحة الفساد الإداري والمالي.

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف لابد من اتخاذ الوسائل التالية:

١- تشخيص مشكلة الفساد في المملكة عن طريق ما يلي:

- تنظيم قاعدة معلومات وطنية لحماية النزاهة ومكافحة الفساد تشتمل على جميع الوثائق النظاميـــة والإدارية ورصد المعلومات والبيانات والإحصاءات الدقيقة عن حجم المشكلة وتصنيفها وتحديد أنواعها وأسبابها وآثارها وأولويتها ومدى انتشارها زمانياً ومكانياً واجتماعياً.
- قيـــام الأجهزة الحكومية المعنية بحسب اختصاصها بإعداد إحصاءات وتقارير دورية عن مشكلة الفساد تتضمن بيان حجم المشكلة وأسبابها، وأنواعه والحلول المقترحة وتحديد السلبيات والصعوبات التي تواجه تطبيق الأنظمة والإجراءت

المتعلقة بحماية النزاهة ومكافحة الفساد.

• دعم وإجراء الدراسات والبحـوث المتعمقة بموضوع حماية النزاهة ومكافحة الفساد.

• إتاحـة المعلومـات المتوافـرة للراغبين في البحث والدراسـة وحث الجهات الأكاديميـة ومراكـز البحوث المتخصصة على إجـراء المزيد من الدراسات والبحوث في المجال نفسه.

• رصد ما ينشر في وسائل الإعلام عن موضوع حماية النزاهة ومكافحة الفساد.

• متابعة المستجدات في الموضوع على المستويين المحلي أو الدولي.

٢- قيـام الأجهزة الحكوميـة المعنية بحمايـة النزاهة ومكافحـة الفساد بممارسة اختصاصاتها، وتطبيق الأنظمة المتعلقة بذلك عن طريق ما يلي:

• تزويـد الأجهزة الضبطية والرقابية والتحقيقيـة والقضائية بالإمكانات المادية والبشرية والخبرات والتدريب والتقنية والوسائل العلمية الحديثة الكافية لتمكينها من أداء مهماتها بفاعلية.

• دراسـة أنظمة الأجهـزة المختصة بحماية النزاهة ومكافحـة الفساد وهياكلها الإدارية وإجراءاتهـا، مع مراعاتها عدم الازدواجية وتنازع الاختصاص فيما بينها، ومنحها القدر اللازم من الاستقلال الإداري والمالي.

• قيام الأجهزة الحكومية المعنية - بحسب اختصاصها - بالمراجعة الدورية للأنظمة المتعلقـة بمكافحة الفساد؛ لتحديد الصعوبات التـي تظهر لها من خلال التطبيق والدراسة، وإبداء المقترحات لتذليل هذه الصعوبات، وكذلك لتطوير هذه الأنظمة ورفعها إلى الجهة المختصة للنظر فيها والاستفادة في ذلك مما يستجد.

• تطويـر وتقويم الأنظمة الرقابية والإدارية والمالية، لضمان وضوحها وسهولة تطبيقها وفعاليتها.

• تقليص الإجـراءات، وتسهيلها والتوعية بها، ووضعها في أماكن بارزة، حتى لاتؤدي إلى الاستثناءات غير النظامية.

• قيام المسؤولين بالمراقبة والمتابعة؛ للتأكد من سلامة إجراءات العمل ومطابقتها للأنظمة.

- اختيــار المسؤولين في الإدارات التنفيذية التــي لها علاقة بالجمهور من ذوي الكفايــات والتعامل الحميد مع المراجعين والتأكيد على مديري الإدارات بإنهاء إجراءات معامـــلات المواطنين ومراقبة الموظفين حتى لايضعوا العقبات أمام تلك المعاملات.
- التأكيـــد على عدم التمييز فـــي التعامل وعدم النظر إلـــى المركز الوظيفي أو الاجتماعي للشخص.
- العمل بمبدأ المساءلة لكل مسؤول مهما كان موقعه، وفقاً للأنظمة.
- تعزيز جهود الأجهزة الضبطية المتعلقة بمكافحة الفساد.
- سرعـــة البت في قضايـــا الفساد، والعمل بمبدأ التعويـــض لمن تضار حقوقهم ومصالحهـــم من جـــراء الفساد بعد ثبوت ذلك بحكم قضائـــي نهائي من الجهة المختصة، ونشرها بطلب من المدعي العام وموافقة ناظر القضية.
- العمـــل على توحيد اللجان ذات الاختصـــاص القضائي في جهة قضائية واحدة ومنحها الاستقلال التام.
- التأكيد على التعاون في مجال المساعدة المتبادلة في محاربة الفساد، دون إخلال بالسرية المصرفية.

٣- إقرار مبدأ الوضوح (الشفافيـــة) وتعزيزه داخل مؤسسات الدولة عن طريق ما يلي:

- التأكيـــد على مسؤولـــي الدولة بأن الوضوح وسيلة فاعلـــة للوقاية من الفساد، وأن اعتمـــاده باعتباره ممارسة وتوجهاً أخلاقيـــاً يضفي على العمل الحكومي المصداقية والاحترام.
- تسهيل الإجراءات الإدارية والتوعية بها، وإتاحتها للراغبين، وعدم اللجوء إلى السرية إلا فيما يتعلق بالمعلومات التي تمس السيادة والأمن الوطني.
- وضع نظام لحماية المال العام.
- توضيح إجـــراءات عقود مشتريات الحكومة والمؤسســـات العامة والشركات المساهمة، وإعطاء الجمهور والمؤسسات المدنية ووسائل الإعلام حق الاطلاع عليها ونقدها.

• كفالـــة حرية تدوال المعلومات عن شـــؤون الفساد بين عامة الجمهور ووسائل الإعلام.

٤- مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في حماية النزاهة ومكافحة الفساد عن طريق ما يلي:

• إشراك بعض منسوبي هذه المؤسسات في اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد المقترحة.

• إشـــراك هذه المؤسســـات "حسب اختصاصها" في دراسة ظاهـــرة الفساد وإبداء مالديها من مرئيات ومقترحات تمكن من الحد منه.

• حـــث الهيئات المهنية والأكاديمية كالأطبـــاء والمحامين والمهندسين والمحاسبين على إبداء مرئياتهم حول الأنظمة (الرقابية والمالية والإدارية) وتقديم مقترحاتهم حيال تطويرها وتحديثها.

• حـــث الغرف التجارية والصناعية على إعداد خطط وبرامج لتوعية رجال الأعمال والتجـــار بمخاطر الفساد وأسبابه وآثاره، وإيضـــاح مرئياتهم حيال الأنظمة المالية والتجارية.

٥- توعية الجمهور وتعزيز السلوك الأخلاقي عن طريق ما يلي:

• تنمية الوازع الديني للحث على النزاهة ومحاربة الفساد عن طريق وسائل الإعلام المختلفـــة، وخطباء المساجـــد والعلماء والمؤسسات التعليميـــة وغيرها، وإعداد حملات توعية وطنية تحذر من وباء الفساد.

• التأكيد على دور الأسرة في تربية النشء ودورها الأساسي في بناء مجتمع مسلم مناهض لأعمال الفساد.

• حـــث المؤسسات التعليمية على وضع مفردات في مناهج التعليم العام والجامعي، والقيـــام بتنفيذ برامج توعية تثقيفيـــة بصفة دورية عن حمايـــة النزاهة والأمانة ومكافحة الفساد وإساءة الأمانة.

• حـــث المواطن والمقيم على التعاون مع الجهات المعنية بمكافحة الفساد، والإبلاغ عن جرائم الفساد ومرتكبيها.

• العمل على وضع برامج توعية تثقيفية في مجال حماية النزاهة ومكافحة الفساد، في القطاعين العام والخاص.

٦- تحسين أوضاع المواطنين الأسرية والوظيفية والمعيشية عن طريق مايلي:

- التأكيد على مبـــدأ تحسين أوضاع المواطنين الأسريـــة والوظيفية والمعيشية وخاصة ذوي الدخل المحدود، وتوفير الخدمات الأساسية لهم.
- إيجـــاد الفرص الوظيفية في (القطاعين العام والخاص)، بما يتناسب مع الزيادة المطـــردة لعدد السكان والخريجين، والاهتمام بتأهيلهم طبقاً لاحتياجات سوق العمل.
- الحد من استقدام العنصر الأجنبي.
- تحسين مستوى رواتب الموظفين والعاملين، وبخاصة المراتب الدنيا.

٧- تعزيز التعاون العربي والإقليمي والدولي عن طريق ما يلي:

- عند الالتزام بمعاهـــدة أو اتفاقية يتوجب مراعاة السيادة الوطنية للدول، وعدم التدخل في شؤونها الداخليـــة، وأن يكون هناك دور فاعل للمملكة في صياغة بنود هذه المعاهدات والاتفاقيات. كما يتوجب مراعاة مستوى الالتزام والوضوح بين البلـــدان المتقدمة والنامية، والعمل على حســـن اختيار المشاركين بحيث يكونون من ذوي الاختصاص.
- أهمية التنسيق بيـــن الجهات المشاركة في المؤتمرات ذات العلاقة بموضوع مكافحة الفساد، والاستعداد والتحضير الجيـــد لتلك المشاركات، والعمل على وضع تصور للمملكة حيال الموضوعات المطروحة للنقاش، لأن قضية الفساد قضية عالمية تتعدى حدود كل دولة.
- الاستفادة من خبرات الدول والمنظمات الدولية الحكومية وغير الحكومية في مجال حماية النزاهة ومكافحة الفساد.
- متابعة المستجدات الدولية الحاصلة فيما يتعلق بجرائم الفساد والرشوة وأساليب التعرف عليها وسبل محاصرتها.
- العمـــل على تحقيق المزيد من التعاون الفعـــال، والمساعدة القانونية المتبادلة، وتبادل المعلومات والرأي والخبرات في مجال حماية النزاهة ومكافحة الفساد مـــع دول مجلس التعاون لدول الخليـــج العربية، والدول العربية، والإسلامية، والصديقة.

- أن تقوم شعبة الترجمة الرسمية بهيئة الخبراء بمجلس الوزراء المشكلة بقرار مجلس الوزراء رقم (١٣٤) وتاريخ ١٤٢٢/٥/٢٥هـ بإعطاء الأولوية لاعتماد ترجمة الأنظمة الخاصة بمكافحة الفساد المطبقة في المملكة إلى اللغات الأجنبية الحية، للاستفادة منها في المشاركات الخارجية الخاصة بمكافحة الفساد؛ لإبراز موقف المملكة وجهودها في هذا المجال.

ومن أجل قياس مستوى الفساد تقوم منظمة الشفافية الدولية بترتيب الدول حول العالم من خلال مؤشر سنوي يرمز له (CPI) اختصاراً حسب درجة وجود الفساد عند الموظفين والسياسيين وتراوح قيمته (٠-١٠٠) وكلما ارتفعت قيمة مؤشر الفساد لدولة ما فذلك يعني انحسار الفساد في تلك الدولة.

جدول رقم (٣)
مؤشر مدركات الفساد في دول مجلس التعاون الخليجي

دول مجلس التعاون الخليجي	درجة الفساد			رتبة الفساد		
	٢٠١٣	٢٠١٣	٢٠١١	٢٠١٣	٢٠١٣	٢٠١١
الأمارات العربية المتحدة	٦٩	٦٨	٦٨	٢٦	٢٧	٢٨
قطر	٦٨	٦٨	٧٢	٢٨	٢٧	٢٢
البحرين	٤٨	٥١	٥١	٥٧	٥٣	٤٦
عمان	٤٧	٤٧	٤٨	٦١	٦١	٥٠
السعودية	٤٦	٤٤	٤٤	٦٣	٦٦	٥٧
الكويت	٤٣	٤٤	٤٦	٦٩	٦٦	٥٤

نلاحظ أن دولة الأمارات العربية المتحدة تحتل المرتبة الأولى من بين دول مجلس التعاون من حيث انخفاض معدلات الفساد الإداري تليها دولة قطر في المرتبة الثانية، في حين جاءت السعودية في المرتبة الخامسة على مستوى دول الخليج العربي. (2014,transparency) مما يعني ارتفاع معدل الفساد فيها.

وبناء على ما تقدم فإن المملكة العربية السعودية تحتاج إلى بذل مزيد من الجهود والدعـم السياسي والحكومي واتخاذ التدابير والإجراءات الأكثر فاعلية في مكافحة الفساد بشتى صوره.

ويمكن القول إن التدابير التي اتخذتها المملكة العربية السعودية في مكافحة الفساد تمثلـت في إنشاء جهات رقابية وجملة من الإصلاحات الإدارية التي يمكن تفصيلها فيما يلي:

أولاً: جهات الرقابة والمساءلة في المملكة العربية السعودية:

تتمثـل في عـدة جهـات حكومية، أبرزهـا (المطيـري،٢٠١٣) و(معهـد الإدارة العامة،٢٠١٣):

١- مجلـس الوزراء: طبقاً لنظام مجلس الوزراء فـإن للمجلس سلطة رسم جميع السياسـات الداخلية والخارجية وكذلك السياسة الماليـة والاقتصادية والتعليمية والدفاعيـة للمملكة، والإشراف على تطبيق هـذه السياسات، ووفقاً للمادة (٢٤) من نظامه فـإن المجلس بصفته السلطة التنفيذية للدولة يتمتع بعدد من السلطات الحصريـة مثل مراقبة تطبيق جميع الأنظمة والقـرارات الوطنية الصادرة في المملكة وإحداث وتنظيم وترتيب المصالح العامة، والإشراف على خطط التنمية العامة وإنشاء اللجان الخاصة بمراقبة أداء الوزارات والجهات الحكومية.

٢- مجلس الشورى: يمارس مجلس الشورى حسب نظامه سلطات تنظيمية واستشارية بحسـب القضايا التي تحـال إليه من قبل رئيس مجلس الـوزراء باعتباره السلطة التنظيمية للدولة، وله بشكـل خاص مراقبة خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومراقبة القوانيـن والأنظمة الصادرة، والإسهام فـي مشروعات الأنظمة المزمع إصدارها، ودراسـة الاتفاقيات والمعاهدات الدولية التـي يمكن أن تصبح المملكة طرفاً فيها، ومناقشـة تقارير الإنجاز وتقارير الأداء السنوية التي تقدمها الوزارات والجهـات الحكومية المختلفة، وتقديـم الاقتراحات في هذا الشأن إلى رئيس مجلس لوزراء، بالإضافة إلى ذلك فإنه يحق للمجلس أن يستدعي أي مسؤول عام للحضور إلى المجلس في أي جلسة من جلساته ومناقشة القضايا التي تتعلق بوزارته أو جهته الحكومية.

٣- إمارات المناطق: تنقسم المملكة العربية السعودية إدارياً إلى (١٣) منطقة إدارية، وطبقـاً لنظام المناطق فإن كل أمير منطقة مسئول عن تطبيق القانون واستتباب

الأمـــن والاستقرار في حدود سلطاته، واتخاذ جميع الإجراءات الضرورية بهذا الشأن، وتطبيق الأحكام القضائية النهائية، وحماية حقوق وحريات المواطنين في منطقته، واتخاذ ما يلـــزم من إجراءات في هذا الشأن، وإدارة جميع المحافظات والمراكـــز التي تقع ضمن نطاق سلطاته، والإشراف على أدائها، والحفاظ على الأمـــوال والممتلكات العامة، إضافة إلى الإشـــراف على نشاطات ومشروعات فروع الأجهزة الحكومية في المنطقة.

٤- وزارة الماليـــة: تمارس وزارة المالية دورها الرقابـــي المباشر على إيرادات ومصروفات الدولة، وممارسة دور الرقابة السابقة على عمليات الصرف المالي، وتطبيق الأنظمـــة والتشريعات ذات الصلة بمراقبة تنفيـــذ ميزانيات الوزارات والمؤسســـات الحكومية المختلفة، ولها حق الرفـــع المباشر عن أي مخالفات أو تجاوزات مالية لرئيس مجلس الوزراء أو للأجهزة الرقابية الأخرى المسؤولة.

٥- وزارة الخدمة المدنية: تقوم وزارة الخدمة المدنية بالإشراف على شؤون الخدمة المدنيـــة في الوزارات والمؤسســـات والهيئات والمصالـــح الحكومية المختلفة، وذلـــك في إطار عدة اختصاصات أبرزهـــا: مراقبة تنفيذ أنظمة الخدمة المدنية واللوائح والقرارات المتعلقة بها، وإجـــراء التصحيحات والإصلاحات اللازمة تبعاً لذلك، ووضع القواعد والإجراءات الخاصة بسياسات الأجور والحوافز بما يتفـــق ومسارات العمل المختلفة، ومراجعة حركة الوظائف والموظفين بما يكفل انسياب العمـــل، وضمان مبدأ الجدارة في التوظيـــف واختيار أفضل المتقدمين لشغـــل الوظائف، فحـــص تظلمات الموظفين المحالة إلـــى الوزارة من الجهات الحكومية المختصة وإبداء الرأي فيها.

٦- وزارة الاقتصاد والتخطيط: تمارس الوزارة دورها في مراقبة حركة الاقتصاد الوطني بالتعاون مـــع وزارة المالية والمجلس الاقتصـــادي الأعلى، واتخاذ ما يلزم من تدابير لاعتمـــاد وتنفيذ المشاريع التنموية الوطنية، والعمل على متابعة ومراجعـــة تنفيذ هذه المشروعات، وتقصي أسباب التقصير في تنفيذها بالتعاون مع الهيئات الرقابية المختلفة في إطار الأنظمة والتوجيهات السامية المعتمدة في هذا الشأن.

٧- مؤسســـة النقد العربي السعودي: تقوم المؤسسة بالإشراف والرقابة على البنوك ومنسوبيها للتأكد من تطبيق جميع الأنظمة والقرارات المالية ذات العلاقة بالنشاط

المصرفي، بما في ذلك سياسات الدولة المصرفية، وذلك من خلال البيانات التي ترفعها البنوك إلى المؤسسة بصورة دورية أو عند طلب المؤسسة أو عن طريق عمليــات التفتيش البنكي التي تجريها المؤسسة أو عن طريق تلقي الاستفسارات والشكاوي من المواطنين أو الجهــات الحكومية والخاصة. وتقوم المؤسسة في حال مخالفة أحكام نظام مراقبة البنوك أو القرارات والقواعد الصادرة أو مخالفة تعليمــات المؤسسة، بإيقاع عقوبات بحق المخالف، كمــا أنه وفقاً لنظام مراقبة البنــوك فلابد من الحصول على موافقة مسبقة من المؤسسة قبل اختيار أعضاء مجلس الإدارة ومديري البنوك، وتقديم جميع البيانات والمعلومات عنهم للمؤسسة، وتحديد صلاحياتهم ومسؤولياتهم وذلك استناداً إلى مبدأ النزهة والكفاءة. كما تقوم المؤسسة بدور مهم في مجال التوعية والتدريب والتأهيل لموظفي البنوك، سواء كان ذلك داخل البنوك نفسها، أو في المعهد المصرفي الذي أنشأته المؤسسة لهذا الغرض، إلى جانب إصدار ضوابط للتحويلات المالية وفتح الحسابات، ووضع ضوابط رقابيــة للعمليات البنكية، وضوابط للاستثمار المحلي والدولي، ووضع ضوابط صلاحيات ومسؤوليات أعضاء مجالس إدارات البنوك، وتقوم المؤسسة بــدور كبير لمحاربة الجرائــم الاقتصادية، وحددت اللائحــة التنفيذية لمكافحة غسيل الأموال إجراءات التعاون وإبلاغ الجهات الأمنية وإصدرت دليل مكافحة عمليــات الاختلاس والاحتيال المالي، ودليل مكافحة عمليات غسل الأموال إلى جانب حماية وتعزيز العملة الوطنية وحمايتها من التزييف.

٨- ديــوان المراقبــة العامة: يختص ديوان المراقبة العامــة بالرقابة اللاحقة على جميــع إيرادات الدولة ومصروفاتها، وكذلك مراقبة جميع أموال الدولة المنقولة والثابتة ومراقبة حسن استعمــال هذه الأموال واستغلالها والمحافظة عليها، مع التحقق من أن كل جهة من الجهات الخاضعة لرقابة الديوان تقوم بتطبيق الأنظمة واللوائح المالية والحسابية وفقاً لنظامها الخاص، وأنه ليس في تصرفاتها المالية ما يتعارض مع تلك الأنظمة واللوائح. وعليه يمارس الديوان نوعين من الرقابة هما: الرقابــة المالية، ورقابة الأداء، وله صلاحية واسعة وفقاً لاختصاصه، إذ يقوم بمراجعة التقارير المالية والإداريــة للدولة بأكملها، وهذه المراجعة تكون حسب المعايير المهنية المتعارف عليها دولياً، ومن هذه المعايير ما يتعلق بتقييم أنظمة الرقابة الداخلية في الجهات التي تخضع لرقابة الديوان، هذا بالإضافة إلى متابعــة الأنظمة واللوائح المالية والسحبية النافذة، للتحقق من كفايتها وملاءمتها

للتطورات والمستجــدات، وتوجيه النظر إلى أوجه القصور، وتقديم المقترحات المناسبة لتطوير هذه الأنظمة واللوائح أو تغييرها.

٩- هيئــــة الرقابة والتحقيـــق: إن دور الهيئة في الرقابة يعتمد على عنصر المفاجأة فـــي كثير من الحالات للإسهام في إصلاح الموظف العام، ومن ثم وقاية الإدارة الحكومية من التجاوزات والمخالفات التي قد تحدث، أو يتم الإخبار عنها، والهيئة معنيـــة وفق النظام الأساسي للحكم بمراقبة سيـــر العمل في الأجهزة الحكومية، والتأكد مـــن حسن أداء الإدارين، كما تمارس الهيئة نوعـــاً من الرقابة الفجائية الوقائيـــة بهدف المساعدة علـــى متابعة إنجاز الأعمال والخدمـــات وفقاً لما هو مقـــرر في توجهات ونظم الدولة الإدارية والمالية، ولها في هذا السبيل أن تبحث وتتحـــرى أسباب القصور في الإنجاز والأداء، سواء لوجود ثغرات في الأنظمة أو عن طريق الكشف عـــن المخالفات والجرائم المسلكية التي يرتكبها الموظف العـــام، وتحليل أسبابها، وتقديـــم الحلول. كما أن هناك جهـــات حكومية أخرى مثـــل وزارة الشئون البلدية والقروية، ووزارة التجارة والصناعة، وهيئة السوق المالية، ومصلحة الجمارك، تقوم بأدوار رقابية دقيقة وفق الاختصاصات المناطة بها، بما يكفل حسن سير العمل في النشاطات المسؤولة عنها.

١٠- الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد: أوضحت الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد عدداً من الأهداف التي تسعى الإستراتيجية لتحقيقها، والتي تتبناها الهيئة وهي:

- حماية النزاهة ومكافحة الفساد بشتى صوره ومظاهره.
- تحصين المجتمع السعودي ضد الفساد بالقيم الدينية والأخلاقية والتربوية.
- توجيه المواطن والمقيم نحو التحلي بالسلوك السليم واحترام النصوص الشرعية والنظامية.
- توفيـــر المناخ الملائم لنجاح خطط التنمية ولا سيمـــا الاقتصادية والاجتماعية منها.
- الإسهام في الجهود المبذولة لتعزيز وتطوير وتوثيق التعاون الأقليمي والعربي والدولي في مجال النزاهة ومكافحة الفساد.
- تحقيق العدالة بين أفراد المجتمع في الحقوق والواجبات والمسئوليات.

كما حددت الإستراتيجية اختصاصات الهيئة والمتمثلة في التالي:

- متابعة تصنيف الإستراتيجيـــة، ورصد نتائجها، وتقويمها ومراجعتها، ووضع برامج عملها، وآليات تطبيقها.
- تنسق جهود القطاعين العام والخاص في تخطيط ومراقبة برامج مكافحة الفساد، وتقويمها.
- تلقـــي التقارير والأحصـــاءات الدورية للأجهزة المختصـــة ودراستها وإعداد البيانات التحليلية بشأنها.
- جمع المعلومات والبيانات والأحصـــاءات وتصنيفها وتحديد أنواعها وتحليلها وتبادلها مع الجهات المختصة ذات العلاقة.

١١- هيئـــة الرقابة والتحقيق: أُنشأت الهيئة بموجب نظام تأديب الموظفين وتختص في مجال التحقيق بما يلي:

- إجـــراء التحقيق في المخالفات الإدارية والمالية التـــي تكشف عنها الرقابة وفيما يحال إليها عن الوزراء المختصين أو من أي جهة رسمية مختصة.
- متابعة الدعوى التي تحال إليها طبقاً لنظامها إلى ديون المظالم.
- تمثل الهيئة الذراع المساند لهيئة التحقيق والادعاء العام في إجراء سلطة التحقيق في جرائم الرشوة، والتزويـــر، وجرائم مباشرة الأموال العامة، والجرائم العامة الإدارية المنصوص عليها.

١٢- هيئة التحقيق والادعاء العام: وتمثل سلطة التحقيق والادعاء العام في القضايا الجنائيـــة، وتتولى هيئة التحقيق والادعاء العام عدداً من الختصاصات أبرزها ما يلي:

- التحقيق في القضايا الجنائية.
- التصرف في التحقيق برفع الدعوى أو حفظها طبقاً لما تحدده اللوائح.
- الادعاء أمام الجهات القضائية.
- الرقابة والتفتيش على السجون ودور التوقيف وأي أماكن تنفذ فيها أحكام جزائية، والقيام بالاستماع إلى شكاوي المسجونيـــن والموقوفين، والتحقق من مشروعية

سجنهـم أو توقيفهـم، ومشروعية بقائهم في السجـن أو دور التوقيف بعد انتهاء المـدة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لإطلاق سراح من سجن أو أوقف منهم بدون سبب مشروع.

ثانياً: إصلاحات المملكة لحماية النزاهة وتعزيز الرقابة والمساءلة والشفافية:

حرصـت المملكة العربيـة السعودية على محاربة الفسـاد وذلك من خلال وضع الأنظمة التي تكافح الفساد كنظام مكافحة التزوير، ونظام مكافحة الرشوة، ونظام تأديب الموظفين، ونظام مباشرة الأمـوال العامة. كما تم إقرار بعض اللوائح في هذا المجال مثل لائحة التفتيش الإداري بوزارة العدل، والتفتيش القضائي، (المطيري، ٢٠٠٨).

كذلـك قامت المملكة باتخاذ جملة من الإصلاحـات والتنظيمات في هذا الشأن، أبرزها ما يلي:

- إصـدار النظام الأساسي للحكم الذي أكـد حسن ترتيب المصالح العامة، وضمان نزاهة أجهزة الدولة والمسئولين فيها، وأن منهج المملكة في حكمها وإدارة شئونها وجميع ما تصدره من أنظمة مستمد من الشريعة الإسلامية على نحو يكفل حماية مقدرات الوطن ومكتسباته، وأمن المواطنين وحقوقهم في ضمان العيش الكريم، وذلـك وفق ترتيبات عامـة تحدد الواجبات والمسئوليات بيـن الدولة والمواطن أياً كـان وضعه أو مركزه. وبذلك فإن مفاهيم حمايـة النزاهة وتعزيز المساءلة ليست بحديثة علـى أنظمة الدولة وتعليماتها بل هـي متجذرة في صميم أسسها التشريعية.
- تشجيع من لديهم معلومات تتعلق بحماية النزاهة في أجهزة الدولة وتعزيز المساءلة، أن يتوجهوا للجهات الرقابية المعنية، وتوفير خط ساخن لهذا الغرض على مدار الـ ٢٤ ساعة، تديره المديرية العامـة للمباحث لتلقي الإخباريات والبلاغات من الجمهور في هذا الشأن، وتتم حماية هويات المتصلين وذلك لسلامتهم الشخصية حال رغبوا في ذلك.
- قامـت السلطات في المملكة بفتح حساب بنكي خاص للراغبين في إعادة الأموال المكتسبـة عبر اختلاس المال العام تحت مسمى (حساب إبراء الذمة)، سواء كان ذلك بدافـع ندمهم أم تأنيب ضميرهم بسبب ارتكابهـم لمثل هذه الجرائم، ودون تعرضهم للتحقيق أو أي شكل من أشكال المساءلة، ويتم استخدام الأموال المودعة في الحساب البنكي في الأعمال الخيرية.

• تشهد المملكة نقلة كبيرة في مجـــال تطبيق التعاملات الإلكترونية الحكومية وفق خطط إدارية شاملة ومعتمدة، حيث تقدم معظم القطاعات الحكومية الآن خدماتها إلكترونياً، ومن بين التدابير المتخذة بهذا الشأن إنشاء مؤسسة النقد العربي السعودي لبرنامج خدمـــة (سداد) الذي يتم من خلاله تسديد رســـوم الخدمات والغرامات، وإنشـــاء وزارة الاتصالات وتقنية المعلومـــات لبرنامج (يسر) الإلكترونين الذي يتم بموجبه ميكنـــة وأتمتة النشاطات والخدمات الحكوميـــة المختلفة. كما قامت وزارة الداخليـــة بإطلاق برنامج (أبشر) الذي يهدف إلى توفير خدمات إلكترونية آمنـــة ومتميزة تتسم بالسرعـــة والدقة والارتقاء بجـــودة الأداء والرقي بمستوى العمل وتسهيل الإجراءات وتسخير الإمكانيات التقنية بما يضمن خدمة المواطنين والمقيميـــن والمؤسسات الحكومية والأعمال على مدار الساعة ودون الحاجة إلى مراجعة إدارات الجوازات.

• ولتطبيـــق التعاملات الإلكترونيـــة دور مهم في حماية النزاهـــة وتعزيز الرقابة والمساءلة وتقليص إمكانية وقوع الفساد لتوفيره نظاماً دقيقاً للمراجعة والمحاسبة بعيداً عن تدخل العنصر البشري.

• ويعـــد التعاون الدولي فـــي مجال محاربة الفساد ذا أهميـــة بالغة للمملكة لغرض تبـــادل الخبرات والمعلومات أو الآراء. وسعت المملكة جاهدة في تفعيل شراكتها الدولية في حماية النزاهـــة ومحاربة الفساد فاشتركت في عدة اجتماعات مهنية، ومؤتمرات دولية ومنتديات واتفاقيـــات وبروتوكولات ثنائية ومتعددة الأطراف ودولية ذات علاقة بهذا المجال، تعقدها منظمات مختصة دولية وإقليمية مثل هيئة الأمـــم المتحدة، ومنظمة الأنتربول، ومنظمة التعـــاون الإسلامي وجامعة الدول العربيـــة ومجلس التعـــاون لدول الخليج العربية مما يؤكـــد حرص المملكة على تفعيل دورها في حماية النزاهة وتعزيز الرقابة والمساءلة والمحاسبة في محاربة الفساد.

• كمـــا أن المملكة قامت بتشجيع ودعم البحـــث العلمي بإجراء الدراسات والبحوث المتعلقـــة بمكافحة الجريمـــة بشكل عام بما فيها جرائم الفســـاد من خلال مركز أبحـــاث مكافحة الجريمة الذي يعنى بإجراء الدراسات والبحوث وإعداد التقارير والاستبيانات والإحصائيات الخاصة بمكافحة الجريمة من خلال الجهات المعنية بإعـــداد وتدريب وتأهيل المختصين والمدعيـــن العامين والقضاة ودعم الأنشطة والبرامـــج والمراكز المتخصصة في هذا المجال. كما سعت المملكة في جهودها

للمحافظة على النزاهة ومكافحة الفساد إلى وضع الإستراتيجية الوطنية السعودية لحماية النزاهة ومكافحة الفساد.

- المملكة باعتبارها إحدى الدول الحريصة على دفع واستمرار عجلة التنمية الشاملة وحماية مكتسباتهـا الحضارية، وكونها دولة إسلامية تتخـذ من تعاليم الشريعة الإسلاميـة منهجاً فقد وجد مبدأ مكافحة الفسـاد حيزاً كبيراً له في جميع الأنظمة والقوانين الإدارية والمالية في المملكة العربية السعودية، ولعل إنشاء هيئة مستقلة "الهيئـة الوطنية لمكافحة الفساد" تعنى بهـذا الجانب لهو أكبر دليل على حرص المملكة على مكافحة الفسـاد. ولذلك فإن القرارات التي أصدرها خادم الحرمين الشريفين مؤخـراً تمثل إدانة صريحة وغير مسبوقة لكل أشكال الفساد وعززت ثقـة المواطن بالمؤسسـات الرسمية وبجميع الجهات الرقابيـة المعنية بمكافحة الفسـاد ومنها توجيه وزارة الداخلية بإدراج جرائم الفساد المالي والإداري ضمن الجرائـم التي لا يشملها العفو الوارد في ضـوء التعليمات والأوامر والتنظيمات المتعلقة بمكافحة الفساد، وتكليـف هيئة الخبراء بمجلس الوزراء بتطوير أنظمة الرقابـة والضبط ووحدات الرقابة الداخلية بما يمكنها مـن أداء المهام المنوطة بهـا، وهذه القرارات الملكية تحمل في طياتها رسالة واضحة وصريحة للأجهزة الحكومية المعنية إلى القيام بمهامها في حماية النزاهة ومكافحة الفساد، وممارسة اختصاصاتهـا وتطبيق الأنظمـة المتعلقة بذلك وتقليص الإجـراءات وتسهيلها والعمل بمبدأ المساءلة لكل مسئول مهما كان موقعه وفقاً للأنظمة.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة مـن المراجع الرئيسية التي يرجع إليها الباحث، من أجل تشخيـص المشكلة التي يريـد دراستها؛ لذا تم في هذه الدراسـة الاستعانة ببعض الدراسات؛ للوقوف على آخـر ما توصل إليه الباحثون في معالجتهم لموضوعاتهم من وجهات نظرية وأطر منهجية ونتائج نظرية يمكن أن تعين على تجنب تكرار ما تـم إنجازه، ومناقشة الجديد الذي تحققت إضافته؛ لتنوير الباحثتان بجميع الدراسات التي تناولت هـذه العناصر، وكذلك لتجنب أي سلبيـات حصلت في تطبيق بعض الدراسـات، ولإضافة معلومـات جديدة إلى المعلومات السابقـة التي توصل إليها الباحثـون من قبل في موضوعات قريبة من موضوعنا، ومحاولة عرضها بصورة يسهّـل بها التعرف على أهم خطواتها والنتائج التـي توصلت إليها هذه الدراسات. وستقوم الباحثتان باستعراض الدراسات العربية والمحلية والتي لها علاقة بالدراسة الحالية وذلك على النحو التالي:

أولاً- الدراسات العربية:

• أجرت حسين (٢٠١٣) دراسة بعنوان «الحكومة الإلكترونية»، تهدف إلى بناء تأطير شامل عن الحكومة الإلكترونية وإمكانية توظيف أدوات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الحكومية المختلفة مع التركيز على تجربة العراق، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة عدم وجود وعي لدى بعض المواطنين والموظفين بمفهوم وأهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية، وأوصت الباحثة بوضع برامج إرشادية وتثقيف المواطنين والموظفين بمفهوم الحكومة الإلكترونية.

• أجـرى العلوان (٢٠١٣) دراسة بعنـوان «تأثير رضا المستخدمين وتفاعلهم على استمراريـة استخدام خدمات الحكومية الإلكترونيـة البحرينية» وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهميـة العنصر البشري في أنظمة الحكومة الإلكترونية وذلـك بدراسة تأثير عنصريين من العناصر البشرية للحكومة الإلكترونية (التفاعل ورضـا المستخدمين على استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية)، ومن أهم النتائج التي توصـل إليها أن رضا المستخدمين يؤثر في تفاعلهـم مع الخدمات الحكومية الإلكترونيـة، وأوصى الباحث بتشجيـع تفاعل المستخدمين مـع أنظمة الحكومة الإلكترونية وذلك بتوضيح وتبسيط إجراءات التفاعل.

• أجرت المنذرية (٢٠١٣) دراسة بعنوان «الشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان» وهدفت إلى التعرف على درجة توفر مؤشرات الشفافية في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين فيها، وحصرت مؤشرات الشفافية بما يلي: (الاتصال الإداري، المعلومات، القوانين واللوائح والأنظمة، صناعة واتخاذ القرار، المساءلة الإدارية، وتقييم الأداء)، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات إجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع لصالح الذكور في مجال شفافية الاتصال وشفافية تقييم الأداء وشفافية المساءلة الإدارية. وأوصت بالاستفادة من البوابة التعليمية الإلكترونية في تسهيل ومساندة الشفافية في وزارة التربية والتعليم من خلال تطوير شبكة نظم المعلومات التي تسهل تبادل المعلومات وتمكن العاملين من الوصول إلى البيانات اللازمة لإنهاء العمل في الوقت المناسب ولا يتعارض مع سرية أمن المعلومات.

• وفي دراسة (الوقداني وآخرون، ٢٠١٣) بعنوان واقع الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية وجهود التغلب عليه، أوضحت أن مستوى انتشار الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية السعودية أقل من المتوسط بنسبة (٢,٢٢) درجة من خمس درجات، أي نحو (٥٠٪). وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أكثر مظاهر الفساد الإداري شيوعاً في الأجهزة الحكومية عدم التزام الموظفين بأوقات العمل الرسمية بنسبة موافقة بلغت (٤٨,٢١٪)، يليه تكاسل الموظفين في أداء مهمات عملهم بنسبة موافقة بلغت (٤٦,٧٤٪)، ثم تأمين مشتريات الجهات الحكومية بجودة متدنية بنسبة موافقة بواقع (٣٩,٤٥٪). وأوضحت أن الكثير من الأجهزة الحكومية لم توفر للموظفين وسيلة اتصال مباشرة «مثلاً بريد إلكتروني» مع المسؤول الأول في الجهاز للإبلاغ عن المخالفات النظامية، ومن ثم عدم تمكن هذه الجهات من الكشف عن حالات الفساد الإداري في وقت باكر، فيما أثر متغير الخبرة في إدراك الموظفين لانتشار الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بدلالة جوهرية عند مستوى ٠,٠٥، إذ أوضحت نتائج البحث أن الموظفين الذين راوحت أعوام خبرتهم الوظيفية بين خمسة أعوام وأقل من ١٥ عاماً لديهم إدراك أعلى لانتشار الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية مقارنة بإدراك الموظفين الذين راوحت أعوام خبرتهم الوظيفية بين ١٥ عاماً وأقل من ٢٠ عاماً.

• أجرى (الحربي، ٢٠١٢) دراسة بعنوان «درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود»، هدفت

إلـــى تحديد درجة الالتـــزام بممارسة الشفافية الإدارية لــدى الأقسام الأكاديمية في كليـــة التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين، وذلك بتطبيق أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة التي اشتملت علـــى أربعة محاور وهي الالتـــزام بممارسة الشفافية الإداريـــة الداخلية والالتزام بممارسة الشفافية الإدارية الخارجية ومتطلبات الالتزام بممارسة الشفافية ومعوقات الالتـــزام بممارسة الشفافية الإدارية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة الشفافية الإدارية جاءت متوسطة لمجمل الدراسة، إذ جاءت درجة محور متطلبات الشفافية الإدارية عالية حسب آراء أفراد عينة الدراسة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول محاور الدراسة تعزى لمتغير (طبيعة العمل) في مجال الالتزام بالشفافية الداخلية لصالح الأكاديميين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول محاور الدراسة تعزى لمتغير (المؤهل العلمي) وقد أوصت الدراسة بأن تتبنى قيادات كلية التربية مبدأ الشفافية من خلال خطة إجرائية تعزز سياسة الوضوح والإفصاح لجميع تعاملاتها الإدارية والأكاديمية وترسيخ ممارسات النزاهة.

• دراسة (عطيـــة، ٢٠١٢) بعنوان «أثر استخـــدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفـــي للعاملين في الأجهـــزة الحكومية المحلية»، وذلك من خلال البحث فـــي حجم الأداء، ونوعية الأداء وكفـــاءة الأداء وسرعة الإنجاز وتبسيط العمل، إذ اختيرت جامعة ورقلة لتشخيص واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ومدى أثره في الأداء الوظيفي للعاملين وذلك من خلال اتجاهات وآراء موظفيها، ومن ثم الخروج بجملة من المقترحات تسهم في رفع وتحسين أداء موظفيها ومن ثم يعود على أدائها العام. وأظهرت الدراسة أنـــه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيـــا المعلومات في الأداء الوظيفي تعزى إلـــى متغيرات الجنس والمستوى التعليمـــي، كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي تعزى إلى متغيرات السن والأقدمية المهنية والفئة الوظيفية.

• أجـــرى (المطيـــري ٢٠١٢) دراسة هدفت إلى التعـــرف على دور الإصلاح الإداري في حماية النزاهة وتعزيز الرقابة والمساءلة والشفافية في الأجهزة الحكومية السعوديـــة، وذلك من خلال إجراء دراسة تحليليـــة لجملة من الخطوات التطويرية والإصلاحية في الأجهزة الحكومية فـــي المملكة العربية السعودية من خلال تبنيها لمشروع وطني متكامـــل لإعادة الهيكلة الإدارية والتنظيميـــة للأجهزة الحكومية،

وخلصت الدراسة إلى أن عمليات حماية النزاهة وتعزيز الرقابة والمساءلة والشفافية ليست بالعمليات السهلة بل هي عمليات معقدة محكومة بالعديد من المتغيرات ومن ثم لا بد من العناية بتحديد محاور هذه العمليات وتقويمها وأدواتها وطرقها، ومن أهم التوصيات التأكيد على ضمان شفافية ونتائج المتابعة والمساءلة مع منح الأجهزة والموظفين حق التظلم وتوخي العدالة والموضوعية في الأحكام الصادرة.

• أجرى (العتيبي ٢٠١٢) دراسة هدفت إلى التعرف على تصورات العاملين في القطاع العام السعودي نحو مستويات الفساد الإداري في القطاع العام ودور الحكومة الإلكترونية في الحد منها، ومستوى جاهزية العاملين ودرجة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية في هذه المؤسسات، وكذلك تحديد العلاقة بين مستوى تصورات العاملين نحو مستويات الفساد الإداري في القطاع العام مع طبيعة الوظيفة والعوامل الديموغرافية الخاصة بهم، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة باعتبارها أداةً رئيسيةً لجمع البيانات بمصداقية بلغت (٩٥٪) حسب نتائج كروبناخ ألفا، واشتمل مجتمع الدراسة على جميع الموظفين العاملين في الجهاز الحكومي السعودي، معتمداً على عينة قوامها ٣٥٠ موظفاً، وباستخدام أساليب الإحصاء الوصفي ومعامل الارتباط، تم التوصل إلى العديد من النتائج كان من أهمها: أن درجة وجود الفساد الإداري وفقاً لتصورات عينة الدراسة كان مرتفعاً، وكانت تصورات العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية نحو دور الحكومة الإلكترونية في الحد من مظاهر الفساد الإداري مرتفعاً، كذلك أظهرت الدراسة أن الذكور الذين يسكنون المدن ومن ذوي الأعمار والمستويات التعليمية والخبرة الوظيفية المرتفعة أقل شعوراً بوجود مظاهر الفساد الإداري وأكثر تفاؤلاً نحو دور الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري.

• أجرت (الملاحيم ٢٠١١) دراسة بعنوان «تقييم جودة مواقع الحكومة الإلكترونية وأثرها على الثقة بالتبادلات الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين في الوزارات الأردنية»، وهدفت إلى التعرف على أثر تقييم جودة مواقع الحكومة الإلكترونية على الثقة الإلكترونية في الوزارات الأردنية. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الباحثة أن مستوى إدراك العاملين في الوزارات الأردنية لجودة مواقع الحكومة الإلكترونية الأردنية والثقة الإلكترونية عبر الموقع الإلكتروني، جاءت بدرجة مرتفعة ومن أهم التوصيات استمرار التركيز على جودة المواقع الحكومية الإلكترونية من خلال الوسائل التكنولوجية الحديثة، والعمل على تطوير قواعد بيانات خاصة للعمل داخل

هذه الوزارات الأردنية وإبقاء قنوات الاتصال مفتوحة مع المستفيدين لمعرفة مدى جودة مواقع الحكومة الإلكترونية في تقديم أفضل الخدمات الحكومية لهم.

• أجـرى البلـوي (٢٠١١) دراسة بعنوان «أثر الشفافيـة الإدارية على الأداء المؤسسي فـي منطقة الجوف في المملكة العربية السعودية». وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل الشفافية الإدارية بأبعادهـا (شفافية تشريعات، شفافية معلومات، شفافية اتصـال إداري، شفافية اتخاذ قرارات، شفافية تقييـم أداء) على الأداء المؤسسي. ومن أهم النتائج التي توصل لها الباحث أن تصورات المبحوثين حول أبعاد الشفافية الإدارية وأبعاد الأداء المؤسسي جاءت بدرجة متوسطة، وأوصت الدراسة ضرورة العمل على تعزيز مفهوم الشفافية الإدارية لدى الموظفين ومتلقي الخدمة.

• تناولـت دراسة (بحر، ٢٠١١) موضوع الفسـاد الإداري المسببات والعلاج كدراسة تطبيقية على المستشفيـات الكبرى في قطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائـج التالية :إن الوضع الاقتصادي والسياسـي والتنشئة الاجتماعية السيئة تلعـب دوراً أساسياً في وجود الفسـاد الإداري. إن القوانين والأنظمة غير واضحة مما يساعـد على وجود الفساد الإداري. تبين أن أساليب العلاج المستخدمة للقضاء علـى الفساد الإداري غير فعالة. إن الجميع ينظـرون إلى الفساد الإداري بمنظور واحـد وليس للاختلاف في الجنـس أو المؤهل، الخبرة العمليـة، السن، المستوى الوظيفي أي تأثير على هذه النظرة. وأظهرت الدراسة أن الوضع الاقتصادي السيئ داخل الدولة سبـب من أسباب الفساد الإداري بوزن نسبـي (٦٢,٧١٪) حيث إن الأجـور والرواتب منخفضة، في حين أن الأسعار مرتفعة جداً مما يجعل كثيراً من العاملين يلجـأون لتغطية العجز بطرق غير مشروعـة. وأوصى الباحث بتحسين المناخ السياسي والأمني والاقتصادي داخل المجتمع وألا يكون التوظيف على خلفية سياسية. الاهتمـام بالتنشئة الاجتماعية والسلوكية وفقًا لتعاليم الدين الإسلامي. وأن يتم استخدام أساليب أكثر فاعلية لعلاج مشكلة الفساد الإداري.

• دراسـة لحرب (٢٠١١) بعنوان «واقع الشفافيـة الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعـات الفلسطينية بقطاع غزة». هدفت إلى تحديـد مدى جود فروق ذات دلالـة إحصائية في إجابـات المبحوثين بين نظام المعلومـات والاتصال الإداري المساءلة الإدارية وإجراءات العمل على تطبيق الشفافية الإدارية وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع الشفافية ومتطلبات تطبيقها، ومن أبرز التوصيـات تبني ونشر مبدأ الشفافية الإدارية بكل متغيراتها يسهم في بناء منظومة

قيمية تدعو إلى النزاهة.

• أجرى العلوان دراسة (٢٠١٠) حول «أنظمة الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري في دولة قطر»، وهدفت إلى وضع آلية تساعد على التخطيط لاستخدام الحكومة الإلكترونية باعتبارها أداة فعالة في مكافحة الفساد الإداري، واقترحت الدراسة نموذجاً مبنياً على ركيزتين أساسيتين الأولى: هي الأبعاد الاجتماعية والتقنية للحكومة الإلكترونية. والثانية: هي الإستراتيجيات المطبقة في استخدام الحكومة الإلكترونية كأداة لمكافحة الفساد. وخلصت الدراسة إلى أن التطبيق الوصفي للنموذج المقترح يوضح بأن الربط بين الأبعاد المختلفة لأنظمة الحكومة الإلكترونية وبين إستراتيجيات مكافحة الفساد الإداري يمكن أن يساعد متخذ القرار في عملية التخطيط لمكافحة الفساد الإداري.

• أجرى السجان (٢٠١٠) دراسة عن الأبعاد السلوكية المحددة لتبني أنظمة الحكومة الإلكترونية بين موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية، وتهدف الدراسة إلى فهم سلوك المستفيدين من أنظمة الحكومة الإلكترونية وبناء عليه قام الباحث بتقديم نموذج يهدف إلى فهم سلوك المستفيدين وتفسير أكبر قدر ممكن من التباين في نواياهم وتوجهاتهم نحو هذه الأنظمة، وأظهرت النتائج أن هناك خمسة أبعاد سلوكية ذات تأثير مباشر أو غير مباشر في سلوك المستفيدين نحو استخدام الأنظمة الإلكترونية الحكومية وهي: التعامل مع الصفحات الإلكترونية، جدوى استخدام هذه الأنظمة، المعايير المتعارف عليها، الثقة بهذه الأنظمة، جودة الخدمات المقدمة.

• أجرى المغربي (٢٠١٠) دراسة بعنوان « الفساد الإداري أسبابه وآثاره وأهم أساليب مكافحته»، هدفت الدراسة إلى توضيح مدى تأثير الفساد الإداري على كفاءة وفاعلية الأداء في المنظمات الإدارية وتوصل الباحث إلى أن عناصر إستراتيجية مكافحة الفساد (المحاسبة، المساءلة، الشفافية، النزاهة) هي العناصر الأساسية التي تمثل جميع إجراءات النهوض بالأداء للوصول إلى مستويات أداء متقدمة كما أوصى أن مكافحة الفساد تتطلب حلولاً شاملة تتناول جميع مرتكزات الإدارة من بنيتها وهيكلتها والعنصر البشري العامل فيها إلى أساليب العمل السائدة فيها.

• أجرى السبيعي (٢٠١٠) دراسة دكتوراه بعنوان «دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية»، أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى

التزام القطاعـــات الحكومية بتطبيق الشفافية منخفض بوجه عام في المملكة وكذلك فــإن مستوى أنماط شيوع الفساد الإداري عالٍ فـــي القطاعات الحكومية بوجه عام ومن أهـــم التوصيات التي أوصى بها الباحثُ ضرورة تطبيق الحكومة الإلكترونية لتعزيز الشفافية والمساءلة وتقديم الخدمات عن بعد وتمكين منظمات المجتمع المدني من الاطلاع على ما يتخذ من سياسات وتشريعات.

• في دراسة أجراها الشمـــري (٢٠١٠) بعنوان «مدركات العاملين في القطاع العـــام والخاص في المجتمع السعودي نحو الفســـاد الإداري»، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدركـــات العاملين في القطاعين العام والخاص نحو الفساد الإداري، وبيـــان الاختلاف بين القطاعين باختلاف مدركات الفســـاد نحو كل من المتغيرات التالية: قطـــاع العمل، المرتبة الإداريـــة، النوع الاجتماعي، الحالـــة الاجتماعية، المستـــوى التعليمي، مكان العمـــل. وتكونت عينة الدراسة مـــن (٤٠٤) مبحوثين واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات، وأظهرت الدراسة العديد من النتائج أهمها: أن أهـــم أسباب انتشار الفساد هو عدم الجدية فـــي مكافحة الفساد، وتدخل أصحاب النفوذ لصالح المفسدين، وغياب الرقابـــة الداخلية وضعفها، وبينت أن أكثر أشكال الفساد انتشاراً القرارات المتخذة لخدمة الواسطة والمحسوبية والمحاباة والتربح من الوظيفـــة. وأشارت الدراسة أن من أهم الوسائل لمحاربة الفساد تمثلت في المحاسبة وتدعيم أجهزة مكافحة الفساد الحكومية.

• أجـــرى عيشاوي (٢٠١٠) دراسة بعنـــوان «أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية (E.G) على مؤسسات الأعمال»، هدفت إلى إبراز أهمية الاستثمار في بناء الحكومة الإلكترونية من خلال ربط المواطنيـــن والمؤسسات الحكومية ومؤسسات الأعمال ومؤسسات المجتمـــع المدني بنمط إلكتروني موحد يوفـــر مختلف التعاملات بيسر واقتصاد كبيـــر في الجهد والمـــال والوقت، إذ يكون التركيز حول هذه العوائد أكثر على مجـــال الأعمال ضمن استخدامات الاقتصاد الرقمي، مع التعرض لتشخيص حالة الجزائـــر، فيما يتعلق بتطبيق هذا المشروع وإبراز أهم المعوقات التي تحول دون إنجاحـــه وتحقيقه لأهدافه من خلال تطبيق هـــذا المسعى، حيث تتمحور حول التقليل من التعقيدات الإدارية، ووتدعيم الشفافية والسرعة والسهولة في المعاملات. كما أن تطبيـــق هذا المشروع يستلزم توفيـــر البنية التحتية الأساسية لقيامه المتمثلة في جملة من المتطلبات، كتوفير شبكة الاتصالات، الحاسب الآلي، انتشار الإنترنت والتشريعات المتخصصة في هذا المجال والعنصر البشري المؤهل.

• في دراسة أجراها الشمري (٢٠٠٩) بعنوان «مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية: دراسة حالة»، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية والصعوبات التي قد تواجهها. ومن أبرز النتائج أن درجة مراعاة الشفافية الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت متوسطة.

• أجرى الهيتي (٢٠٠٩) دراسة بعنــوان «إستراتيجيات الحكومة الإلكترونية: التحديــات والفرص»، هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توافر عناصر البنية التحتية (برامــج توعية، برمجيــات الحاسوب، شبكات الاتصال، تدريــب، البنية المادية، التخطيــط الإستراتيجي، القوى البشرية المتخصصـــة، الإنترنت) اللازمة لتطبيق إستراتيجيــة الحكومة الإلكترونية فـــي المؤسسات الحكوميـــة الأردنية، ومن أهم النتائــج التي توصل إليها توفر مستوى جيد لبعض عناصر البنية التحتية، ومن أهم التوصيات أيضــاً ضرورة إقامة أشكال من الشراكة بين الحكومة والقطاع الخاص تدعم التبادل الإلكتروني والتعاملات التجارية الإلكترونية.

• هدفت دراسة (السحيباني، ٢٠٠٩) إلى التعرف إلى مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، من خلال محاور: التعرف إلى مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات التابعة للإدارة العامـــة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، من وجهة نظر القيادات التربوية، والتعرف إلى معوقات وأساليب تذليلها والحد منها خلال تقديم المقترحات المناسبة، بالإضافة إلى التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين آراء أفراد عينـــة الدراسة تجاه هذه المحاور، والتي تعود لمتغيرات العمل الحالي، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونيـــة. ومن أهم نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على توافر متطلبات تطبيـــق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض، بمتوسط (٢,٧٧ من٤)، كما أن من نتائجها أيضاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل، بين استجابات أفراد الدراسة حـــول المتطلبات والمقترحات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية، باختلاف متغير: (العمل الحالي، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمشاركة في الدورات التدريبيـــة في مجال الإدارة الإلكترونية)، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية عنـــد مستوى (٠,٠١) فأقل، لصالح أفراد عينة الدراسة الذين عملهم الحالي مساعد حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

• أجـرى أبوزيـد وحجازي (٢٠٠٨) دراسـة بعنوان «أثـر تطبيق الحكومة الإلكترونيـة وأبعـاد إدارة الجودة الشاملة في تحسين جـودة الخدمة»، هدفت هذه الدراسة إلـى التعرف على أثر العلاقة التكاملية بين تطبيـق الحكومة الإلكترونية وبيـن إدارة الجودة الشاملة في تحسين جـودة الخدمة المقدمة في القطاع الحكومي في المملكة الأردنية الهاشمية من خلال دراسة تحليلية لخمس من مؤسسات القطاع العـام، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن المؤسسات المبحوثة تعمل على تطبيق بعض مراحـل الحكومة الإلكترونية وخاصة فيمـا يتعلق بنشر المعلومات والاتصـال المتبادل وتطبيق تكامل الخدمات بمستوى متوسط، في حين أن مستوى تطبيق التبادل المالي منخفض. وأوصى الباحثان بالحاجة إلى وجود درجة عالية من التكامل بين مؤسسـات القطاع الحكومي تؤدي إلى نشر المعرفة والتأكيد على أمن وسرية المعلومات المتعلقة بالحكومة الإلكترونية.

• أجـرى الشعيبي (٢٠٠٨) دراسة بعنوان «معوقـات ومقومات نجاح برامج الحكومة الإلكترونية في العالم العربي: دراسة خاصة عن المملكة العربية السعودية». هدفت إلى معرفة متطلبات ومقومات نجاح الحكومة الإلكترونية بشكل عام ومتطلبات بناء مشروع الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية والمتمثلة بمتطلبات قانونية، إدارية وتنظيمية، تكنولوجيـا المعلومات والاتصالات، بشرية. وتوصلت الدراسـة إلى تحديد جوانب الضعف في جاهزيـة الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية إذ تبين أنها تحتل مواقع متأخرة بين الدول العربية وعلى مستوى العالم فـي أغلب العناصر والتي هي عنصر البنية التحتيـة لتكنولوجيا المعلومات والاتصـالات والعنصر البشري وعنصر تطوير المواقـع الإلكترونية، ومن أبرز توصيـات الباحث ضرورة بناء خطة مستقبلية للتوعية بأهمية الحكومة الإلكترونية تهدف إلى بناء الثقة مع المواطن وجذبه للتعامل مع الحكومة الإلكترونية.

• هدفـت دراسة (الهـادي، ٢٠٠٦) إلى التعرف على كـل القضايا والمشكلات المشتركـة التي قد تواجه جهود إقامة الحكومـة الإلكترونية وكذلك تقديم الخيارات لإداراتها، وذلك من خلال تحديد مفهوم وماهية الحكومة الإلكترونية، وإبراز أهدافها ومزاياها المرتبطة بالتنمية والإصـلاح الإداري، ووضع نموذج لها يبين أطرافها المختلفـة، واستعراض كل من أبعاد الرؤية نحـو الحكومة الإلكترونية، وعناصر التحول الناجح لتطبيقها والمهارات الضرورية لتفعيلها، مع عرض مراحل تطويرها وتنفيذها، والتحديات الكامنة في التنمية والإصلاح الإداري، وإستراتيجيات نجاحها

والتوصيات المستخلصة لنجاح الحكومـــة الإلكترونية، حيث إن ذلك يعد ضرورياً لإدراك النجاح والتخطيط السليم والإدارة الفعالة التي تعني التحول الإيجابي والقبول والرضا من قبل المواطنين والأعمـــال للخدمات المقدمة لهم. وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات على النحو التالي: ضرورة تهيئة البنية الأساسية لنجاح الحكومة فـــي أداء أعمالهـــا، ويتم ذلك من خـــلال توفير نظم اتصالات فعالـــة لنقل البيانات والمعلومـــات وتدفقها من المصالح والدوائر الحكوميـــة إلى جمهور المتعاملين من المواطنين ومنشآت الأعمال ومنظمـــات المجتمع المدنية وبالعكس، وكذلك تحديث القوانين والتشريعات لإضافة الشرعية والقبول للوثائق والمعاملات الإلكترونية.

ثانياً- الدراسات الأجنبية:

• أجرى Qweder & AL Shafi (2013) دراسة بعنوان «معرفة العوامل المؤثرة على الحكومـــة الإلكترونية في المملكة العربية السعوديـــة»، وهدفت هذه الدراسة إلى التعـــرف على نشاطات الحكومة الإلكترونية فـــي السعودية والعوامل المؤثرة فيها مثـــل التقنية، الثقافة، التنظيـــم. ومن أهم النتائج التي توصلـــت إليها الدراسة أن استخـــدام الإنترنت والتكامل بين الجهات الحكوميـــة تعد من أهم التحديات التي واجهـــت الحكومة الإلكترونية السعودية، إضافة إلى ضعف العوامل التالية: التوجه الإستراتيجي، القيادة الإدارية، الأنظمـــة واللوائح المتعلقة بالبنية التحتية. ومن أهم توصيـــات الدراسة تطويـــر السياسات والأنظمة والإجـــراءات الخاصة بالحصول على المعلومات وتطوير التفاعل والتواصل التقني لتسهيل حصول المواطنين على احتياجاتهم من موقع الحكومة الإلكترونية.

• أجـــرى AL-Kouri (2013) دراسة بعنوان «اتجاهـــات التقنية والتحرك في الحكومـــة الإلكترونية» إذ ركزت على اتجاهات التقنيـــة التي تحتاجها الحكومات لتطبيق مبادرات الحكومة الإلكترونية وهدفت إلى تقديم صورة متكاملة لاحتياجات صانعي القرارات والممارسين التقنيين من حيث تطوير المفهوم الإداري والأسلوب التكنولوجي في مجال الحكومـــة الإلكترونية. وتمت مناقشة الاتجاهات التقنية التي تساعد الحكومات على تطبيق مبادرات الحكومة الإلكترونية، وخلصت الدراسة إلى أن الحكومات تبدأ عند تطبيـــق الحكومة إلكترونية من مرحلة الظهور على قنوات إلكترونية، ونشر المعلومات ومن ثم تنتقل إلى مراحل النضج للوصول إلى حكومة إلكترونية تمكن المواطنين بشكل كامل في المشاركة بالعمليات الإدارية.

• أجـــرى (2013) kannan & kannan دراسة عن إخفاق الحكومة الإلكترونية الأردنية في تحقيق غايتها، وهدفت إلى التعرف على الأسباب الكامنة لفشل مشروع الحكومة الإلكترونية في الأردن وقام الباحثـــان بمراجعة جميع الأبحاث المنشورة والنمـــاذج المتعلقة بمراحل تطبيق الحكومـــة الإلكترونية، وخلصت إلى أن كلاً من المواطنيـــن والموظفين لا يفهمون الوضع الحالي لهـــذا البرنامج. وحددت الدراسة أن أسبـــاب إخفـــاق الحكومة الإلكترونيـــة الأدرنية يعود إلـــى الوضع الاقتصادي وفســـاد التغيير المستمر فـــي وزراء الاتصالات وتكنولوجيـــا المعلومات ووضع الوعـــي بالحكومة الإلكترونية. ويوصي الباحثان بأن الحكومة بحاجة إلى بذل مزيد من الجهـــود المضنية للانتقال من المرحلة الأولى (الظهـــور) في تطبيق الحكومة الإلكترونيـــة إلى المرحلة التي تليها وهي مرحلـــة التفاعل، كذلك إجراء المزيد من البحوث للتغلب على العوامل المذكورة أعلاه.

• أجرى (2012) .Bertot et.al دراسة بعنـــوان «تعزيز الشفافية والمساءلة من خـــلال تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، وسائل الإعلام الاجتماعية والحكومة الإلكترونية». وهدفت إلى معرفة الطرق التي يمكن للحكومات بناء تواصل اجتماعي مع المستفيدين من خلال تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لتحقيق شفافية حكومية إلكترونية وزيادة مكافحة الفساد، توصلت الدراسة إلى أن هنالك العديد من الأدوار لتطبيقات وسائل الإعلام الاجتماعية من خلال الحكومة الإلكترونية فهي تساعد في تحسين درجة الشفافية الحكومية وزيادة مكافحة الفساد من خلال تحسين المعلومات الحكومية وسهولة وصولها إلى المستفيدين.

• أجـــرى (2011) AL-Kouri دراســـة بعنوان «المنهج المبتكـــر للتحول نحو الحكومـــة الإلكترونية» وهدفت الدراسة إلى دعم حكومـــة دولة الإمارات العربية المتحـــدة في تحقيق رؤيتهـــا المتمثلة في التحول نحو الحكومـــة الإلكترونية وتقدم هـــذه الدراسة إطارا مبتكراً لدعم تنفيذ الحكومـــة الإلكترونية وتحدد الدراسة الدور المحتمل لخطـــة التحول من الهويات التقليدية إلى الهويـــات الوطنية الرقمية. وقام الباحث بوضـــع تصور مقترح لمساعدة القادة على مواجهـــة تحديات التحول نحو الحكومة الإلكترونية.

• أجـــرى (2011) ,.Abuali et al دراسة هدفت إلى الكشف عن عدد من العوامل التي من شأنها التأثير في فعالية الحكومة الإلكترونية وضوابطها بمختلف مجالاتها سواء الشفافية أو التكاملية أو الاستجابة، حيـــث اشتُقّت هـــذه العوامل من مراجعة

شاملة للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الحكومة الإلكترونية، استخدمت الدراسة المنهج التحليلي وذلك بجمع عدد من الدراسات والأبحاث المتعلقة بالعوامل والقوانين الخاصة بالحكومة الإلكترونية. وخلصت الدراسة إلى ضرورة اهتمام كل دولة وأخذها بعين الاعتبار لجميع النواحي والمجالات المتعلقة بالحكومة الإلكترونية والعمل على تطويرها وتنميتها على نحو يؤدي إلى تخطيط العمليات ومراقبتها بشكل أفضل، بالإضافة إلى أنها تؤدي إلى تدريب جيد على الموارد البشرية، ومؤشرات قياس نجاح وفعالية برنامج الحكومة الإلكترونية.

• أجرى (2010) ,.Pina et.al دراسة بعنوان «هل الحكومة الإلكترونية تؤدي إلى مزيد من المساءلة والشفافية في المنظمات المحلية؟»، ومن أهم نتائج الدراسة أن مبادرات الحكومة الإلكترونية تناسب جميع أنواع الإدارة العامة التي لديها درجة منخفضة في الإصلاحات الوقائية، وبينت أن تطبيق الحكومة الإلكترونية أدى إلى تحسن ملحوظ في درجة الشفافية إذ إنه سهل الوصول إلى المعلومات وسهل إجراءات تنفيذها، إلا أن درجة التفاعل بين المستفيدين والحكومة الإلكترونية لم تكن على المستوى المأمول.

• أجرى(2010) ,.Bertot et.al دراسة بعنوان «استخدامات تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لخلق ثقافة الشفافية: الحكومة الإلكترونية ووسائل الإعلام الاجتماعية كأداة للانفتاح ومكافحة الفساد في المجتمعات». هدفت الدراسة إلى التعرف على الآثار المحتملة لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات وخصوصاً الحكومة الإلكترونية على تعزيز ثقافة الشفافية في المجتمعات. ورصدت جهود العديد من الدول في تحقيق الشفافية والحد من الفساد، وأظهرت الدراسة أنه يوجد علاقة بين تكنولوجيا المعلومات الاجتماعية فيما يتعلق بالشفافية ومكافحة الفساد على الرغم من وجود تحديات ومعوقات لتطبيق الحكومة الإلكترونية وأثبتت الدراسة أنه من الممكن التغلب على تلك التحديات من خلال مزيج من الإرادة السياسية وتكنولوجيا المعلومات لخلق ثقافة الشفافية المجتمعية وجوٍ من الانفتاح الذي يحد من ممارسات الفساد.

• أجرى (2010) ,Singh et.al دراسة بعنوان «الحكومة الإلكترونية لتطوير القطاع العام» بهدف استكشاف مدى إمكانيات تطبيق الحكومة الإلكترونية والتحقق من تأثيرها في الحد من تفشي الفساد في كل من الهند وفيجي وأثيوبيا لتغطي ثلاث مناطق متفرقة في آسيا وإفريقيا وأوقيانوسيا. وأجري المسح على ٩١٨ مواطناً في الهند وإثيوبيا وفيجي باستخدام استبيان تم إعداده للتعرف على رأي المواطنين في

الخدمات الحكوميـــة المقدمة ومدى تأثير الحكومـــة الإلكترونية في الحد من ظاهرة تفشـــي الفساد، وكانت من أهم النتائج أن فوائد تطبيق الحكومة الإلكترونية في البلدان النامية هي نفسها تلك الموجودة في البلدان المتقدمة، وأن الحكومة الإلكترونية ترتبط بشكل إيجابي في المنظمات الحكومية التي لها تركيز على العلاقة مع المواطن والحد مـــن الفساد الإداري. كما توصلت الدراسة إلـــى أن تكنولوجيا الاتصالات والحكومة الإلكترونيـــة في كل من إثيوبيا وفيجـــي ليست فعالة بالقدر المطلوب التي خططت له الدولة وأن المنظمات الحكومية لم تتبنى مشاريع الحكومة الإلكترونية وبناء الشراكات بين المواطنيـــن والحكومة مما يقلل معرفة المواطنين بالأعمـــال الداخلية للحكومة، وعلـــى الرغم من أن الهنـــد متقدمة عن الدول الأخرى من حيـــث مشاريع الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها، ولديها العديد من قصص النجاح إلا أن نتائج الدراسة أظهرت العديـــد من ممارسات الفساد وعدم الشفافية في تقديـــم الخدمات، وأكدت الدراسة أن البيروقراطية في الإجراءات الإدارية هي أكثر العوامل التي تساعد على تفشي الفساد ولم تول الحكومة الاهتمام الكافي في تصحيح هذه الأساليب التنظيمية.

• وفـــي دراسة قام بهـــا، matei & matei (2009) هدفت إلـــى تقييم مدى قدرة سياســـات مكافحـــة الفساد على تقليل ظاهـــرة الفساد في المنظمـــات الحكومية في رومانيا، وتوصلت الدراسة إلى أن إستراتيجيات مكافحة الفساد يجب أن توجه أولاً نحو تحسين الكفايـــة الاقتصادية والتقنية والتشغيلية للمنظمات الحكومية، ولابد من الحديث عن المستوى المثالي للفساد بدلاً من المستوى الصفري.

• أجرى Andersen (2009) دراسة بعنوان الحكومة «الإلكترونية كإستراتيجية لمكافحة الفســـاد»، هدفت إلى معرفة أثر الحكومـــة الإلكترونية في السيطرة على مؤشـــر الفساد باستخدام جدول يرصد مؤشـــرات الفساد مرتين لـ ١٤٩ بلداً (ر٤/١ ١٩٩٦، ٢٠٠٦) وأول التقديـــرات التي أظهرت تأثيرات إيجابية وفعالة من الناحية الاقتصادية هي انتقـــال مؤشر استخدام الحكومـــة الإلكترونية من ١٠٪ إلى ٩٠٪ ممـــا يعني انخفاضاً في معدلات الفســـاد بما يعادل الانتقال من ١٠ ٪ إلى ٢٣٪ في السيطرة على المنحنى الطبيعي للفساد. من خلال دراسة الوثائق الورقية واستخراج النتائـــج الإحصائية توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن العلاقة بين الحكومة الإلكترونية والفساد هي علاقة ذات دلالة إحصائية وأن تطبيق الحكومة الإلكترونية يقلل من الفساد بشكل ملحوظ، وأن نتائج هذا البحث تدعم الأبحاث الدولية التي تؤيد بأن تطبيق الحكومة الإلكترونية يساعد في الحد من ممارسات الفساد.

• أجرى AL-Mushayt & others (2009) دراسة بعنوان «الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية» وهدفت الدراسة إلى استعراض إستراتيجيات تطوير الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية وأيضاً نماذج نضج الحكومة الإلكترونية، وكشفت الدراسة أن المراحل الرئيسية لنضج الحكومة الإلكترونية هي الظهور على الإنترنت والتفاعل والمعاملات المالية والتحول والديموقراطية الرقمية. وخلص الباحثون إلى أن هذه الورقة تساعدنا على فهم وتوضيح الفوائد الملموسة لتطبيق الحكومة الإلكترونية وكذلك المبادرات التي اتخذتها المملكة لتحسين خدماتها الإلكترونية.

• أجرى Kim & others (2009) دراسة بعنوان «التحليل المؤسسي لنظم الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد»، هدفت إلى توثيق وتقييم تطوير نظام مكافحة الفساد والمعروف بكلمة OPEN وهي اختصار Online Procedures ENhancement في حكومة مدينة سيئول. وركزت الدراسة على العلاقة بين ثلاثة أبعاد تنظيمية وهي (التشريعات التنظيمية، المعرفية / المحاكاة، والقيمية). وأربع إستراتيجيات لمكافحة الفساد (التمكين، الوقاية، التطبيق، بناء القدرات) مغروسة في نظام المؤسسات الحكومية. وقامت الدراسة بتقييم نظام الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد في التنظيمات الحكومية من خلال ربط هذه الأبعاد مع بعضها البعض في نموذج من اقتراح الباحثين، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق نظام OPEN في نظام الحكومة الإلكترونية كان له أثر كبير في مكافحة الفساد الإداري وأن بعد التشريعات التنظيمية كان الأكثر فعالية في مكافحة الفساد من بين الأبعاد الثلاثة التنظيمية التي شملتها الدراسة وكما الحال في العديد من نظم المعلومات الإلكترونية، فإن تأثير القيادة يعد العنصر الأساسي في تطبيق نجاح هذه النظم.

• أجرى Shim and Oem (2008) دراسة عن مدى تأثير الحكومة الإلكترونية على تعزيز الشفافية والحد من الفساد الإداري من خلال تعزيز الحكم الرشيد والجهات التي تقع تحت مسئوليتها ومدى التوجهات الإصلاحية، وجاءت أهم نتائج الدراسة أن الحكومة الإلكترونية يمكن أن تقلل من سلوكيات الفساد الإداري من خلال تعزيز العلاقات الخارجية مع المواطنين، وداخلياً من خلال التحكم بالتنظيم الإداري ورصد سلوكيات الموظفين على نحو أكثر فعالية. وهدفت الدراسة إلى معرفة أثر الحكومة الإلكترونية على الفساد باستخدام البيانات على المستوى الوطني. ودرست تأثير عدة عوامل أخرى منها البيروقراطية الإدارية التقليدية،

ونـــوع الجهاز التنظيمي، والقوانين والتشريعات المطبقة، والإجراءات والتنظيمات الإدارية. وجاءت نتائج التحليل الإحصائي أن الحكومة الإلكترونية لها تأثير إيجابي باستمرار في الحـــد من الفساد، كما كشفت الدراســـة أن العوامل التقليدية الأخرى تساعد على الحد من الفساد الإداري.

• وأجـــرى Elsheikh (2007) دراسة بعنوان «الحكومة الإلكترونية والمعوقات والتحديات في الأردن»، وقد بينت الدراسة أن النمو السريع للإنترنت مهم لنجاح التجارة الإلكترونية في غضون الأعوام القليلة الماضية وذو تأثير قوي ليس على القطاع الخاص فحسب ولكن أيضاً على القطاع العام ومن ثم بدأت الحكومة الأردنية في تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أدائها ولتحقيق ما ينتظر إلى أبعد من توقعاتهم. والحكومة الإلكترونية أصبحت أداة فعالة في الإدارة الأردنية العامة، والتي تنظم في التسلسل الهرمي البيروقراطي.

• قـــام Srivatava & Hossain(2006) بدراســـة هـــدفت إلى الكشف عن تطبيق الحكومة الإلكترونية في دولة بنغلادش. استخدمت الدراسة أسلوب دراسة الحالة على الحكومات الإلكترونية في بنغلادش. وأظهرت الدراسة أهمية استخدام الحكومة الإلكترونية باعتبارها آلية لتحسين كفاءة الحكومة من خلال الانفتاح والشفافية وتحسين التفاعل بين الحكومات والمواطنين ومنظمات المجتمع المدني. وأظهرت فشل بـنغلادش في التقدم نحو تحقيق هـــدف الحكومة الإلكترونية على النحـــو المطبـــق لتكنولوجيـا المعلومـات. وبينت أسباب فشل بنغلادش في تطبيق مستوى أعلى من الحكومة الإلكترونيـة، وهـي: تعقيد تطبيقات الحكومة الإلكترونية وزيادة تكاليف المشاركة في التحرك نحو مستويات أعلـى مـــن التطبيق. كذلك عدم وجود إطار قوي للسياسة والإدارة، إضافة إلى عدم وجود قانون يقضي بتنفيذ الحكومة الإلكترونية. وأوصت الدراسة بأهمية مضي بنغلادش إلى الأمام والعمل الفـوري علـى سن قانون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهيل تطبيق الحكومة الإلكترونية والانـدماج مـع الثورة العالمية الإلكترونية.

• أجرى كل مـــن Evans & yen, (2006) دراسة حـــول الحكومة الإلكترونية، وتطـــور العلاقة بين المواطنين والحكومة والتنمية الدولية، وقد هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف التطبيقات المستجدة في الحكومة الالكترونية في كل من في الولايات المتحدة والمجتمع الدولي، إذ أشارت نتائج الدراسة إلى بعد المقاومة ولاسيما من قبل المواطـــن الذي يواجه تنفيذ الحكومة الإلكترونية، وبينت الدراسة أن الحكومة

الإلكترونية كان لها تأثير تمثلت من خلال عدة جوانب أبرزها كان على الصعيد المالي والثقافي، وشكلت تدفقـاً حراً للمعلومات كما أنها زادت من رصيد المعرفة، وزادت الفرص، ووطدت العلاقات بين الحكومة والمواطنين.

• أجــرى (Pardhasaradhi, Y, (2005 دراسة هدفت إلى تحليل وفحص خدمات المواطن الإلكترونيـة، حيث قامت الدراسة بتحليـل دور الحكومة الإلكترونية في تحسيـن الخدمات المقدمة للموطنين وطرق إعادة هيكلـة آليات عمل الحكومة من أجل إجراء التغييرات المناسبة، كذلك الوقوف على مستوى دراية ومعرفة المواطن بالخدمـات الإلكترونية والأنشطـة المتوافرة ضمنها، والتعـرف على مدى رضا المواطنين عن الخدمات الإلكترونية، وقد تم اختيار مدينة «أندرا» في الهند لإجراء الدراسـة عليها، إذ تـم جمع البيانات من خلال شبكة الإنترنـت والوثائق الرسمية والمناقشات والمقابلات والاستبيان، وقد تم اختيار مدينة «أندرا» لتميزها بالتطور التكنولوجي على مستوى تطبيق آليات الحكومة الإلكترونية، وخلصت الدراسة إلى أن الحكومة حسنت مستوى التفاعل مع المواطن من خلال الوصول السريع والسهل للخدمات الآلية، كذلك توصلت الدراسة إلى رغبة المواطنين في المواصلة بالمستوى نفسه، أيضًا توصلت الدراسة إلى أن أداء البيروقراطية وانخفاض مستوى الأداء في القطاع العام قد تم تجـاوزه وإعادة هيكلته من خلال الخدمات الإلكترونية حيث إن (٨٥ ٪) من المستجيبين للدراسة شعروا أن فترة - الساعتين - التي كانوا يقضونها فـي عملية دفع الفواتير فـي المرافق العامة قد تحولت إلـى خمس أو عشر دقائق علـى الأكثر، وقد أوصت الدراسة بأنه يجب على المؤسسات العامة أن تتواكب مع الحاجات المتغيـرة للمواطنين وتطلعاتهم المستقبلية من حيث رغبتهم في الحصول على خدمات حكومية أفضل.

• أجـرى (Iqbal (2005 دراسة بعنوان «هل تستطيع الحكومة الإلكترونية الحد من الفساد»، وهدفت الدراسـة إلى التعرف على أطراف وأسباب الفساد في الدول النامية حيث أظهرت نتائـج الدراسة أن الفساد يعد عائقاً رئيساً وعاملاً من عوامل إضعاف الحكم في الدول النامية التي تعاني فساداً كبيراً في أجهزتها الحكومية، وبينت أهميـة الإدارة الإلكترونية في تقليل الفساد، وكيف تحـد من إمكانية قيام المفسدين بأنشطـة فساد في الـدول النامية. وكذلك أظهرت الدراسـة أن الإدارة الإلكترونية تستطيع التقليل من الفساد وتزيـد فرص الحصول على المعلومات (العنصر المهم في عصر العولمة) وتقلل من إمكانية الاتصال الشخصي مع المسؤولين الحكوميين،

وتزيد من فرص إسهام المواطنين في عملية صنع القرار. أيضاً تستطيع الحكومة الإلكترونية توسيع مجال المنافسة للجميع بشكل عادل وتوفير الخدمات الحكومية للمواطنين على مدار الساعة وفي أي مكان، وتمكين المواطنين من الاعتراض على الممارسات الفاسدة وإيقاف الترتيبات «السلبية» بين أفراد المجتمع ومقدمي الخدمة، كما تسهم الإدارة الإلكترونية في التخلص من الوسطاء ومنع الفساد بين الأفراد.

ويتضح مما سبق أن الدراسة الحالية تتميز عن الدراسات السابقة بما يلي:

- أغلب الدراسات السابقة ركزت على الإطار العام لتكنولوجيا المعلومات والجوانب الفنية المرتبطة بتطبيقات الحكومة الإلكترونية، في حين حاولت الدراسة الحالية تحديد مدى تطبيق مراحل الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية من وجهة نظر المستفيدين من الخدمات الإلكترونية بالوزارات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

- تتميز هذه الدراسة بأنها من أحدث الدراسات التي تناولت ثلاثة مجالات مختلفة (تطبيقات حكومة إلكترونية، شفافية إلكترونية، فساد إداري) ودراسة العلاقات فيما بينها من وجهة نظر المستفيدين، ولأن هذه الدراسة ترتكز على ثلاثة مجالات مهمة في عمليات التنمية والإصلاح الإداري فإنها تعد إسهاماً جاداً في تحقيق إثراء علمي نظري وميداني في تلك المجالات وتعد إضافة مهمة في المكتبة العربية.

- تقدم الدراسة نتائج وتوصيات يمكن أن تستند عليها دراسات وأبحاث مستقبلية تدعم تطوير الخدمات الحكومية الإلكترونية وتحسين أدائها.

الفصل الرابع

منهجية الدراسة وإجراءاتها

تمهيد: المنهجية والتصميم:

يشتمل هذا الفصل على الإجراءات التي اتبعتها الدراسة، من حيث تحديد المنهج المتبــع، وتعيين مجتمع الدراسة، وكيفية اختيار العينة، مع وصف لخصائص العينة المختارة، كما يتضمن الفصل شرحاً تفصيلياً لأداة الدراسة المستخدمة، وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، إضافة إلى عرض للأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانـــات التي تم الحصول عليها من خلال التطبيـــق الميداني للدراسة، للإجابـــة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وذلك حسب التالي:

أولاً- منهجية الدراسة:

يقصد بمنهجية الدراسة: «الطريـــق المؤدية إلى الكشف عن الحقائق في العلوم بواسطـــة طائفة من القواعـــد العامة، تهيمن على سير العقـــل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة» (العساف،٢٠٠٣م)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي فـــي استعـــراض الأدب الإداري للتعرف على واقع تطبيـــق الحكومة الإلكترونية، والشفافية الإلكترونية، والحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونيـــة، من حيث تعريـــف المتغيرات وتحديد أهميتهـــا، بالإضافة إلى تقديم وصـــف للحكومة الإلكترونيـــة بشكل عام في المملكة العربيـــة السعودية من حيث مفهومها وأهميتها ومتطلباتها ومعوقاتها. وكذلك عرض لواقع الشفافية الإلكترونية والآثار المختلفة لها ولظاهرة الفساد الإداري وكيفية القضاء عليها، وكذلك مراجعة الدراســـات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. كمـــا اعتمدت هذه الدراسة أيضاً علـــى المنهج التحليلي الذي يتم من خلالـــه الإجابة عن تساؤلات الدراسة، واختبار صحة فرضياتهـــا، واستخلاص نتائجها، وذلك بالاعتماد علـــى البيانات التي سيتم جمعهـــا بالاعتماد علـــى أداة الدراسة (الاستبانة) التي تـــم تصميمها لأغراض هذه الدراســـة وفقاً للخطوات العملية المتعارف عليهـــا، إذ تم تطبيق هذه الاستبانة على الأفـــراد السعوديين المستفيدين من خدمات الحكومة الإلكترونية في مدينة الرياض، وهي عاصمة المملكة العربية السعودية، وأكبر مدينة في المنطقة الوسطى من أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

ولتحقيـــق أهداف الدراسة وإجراءاتها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعرف بأنه « يصف الظاهرة المدروسة وصفاً كمياً وكيفياً من خلال جمع المعلومات

وتصنيفهـــا، ومن ثم تحليلها وكشف العلاقة بيـــن أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها تفسيراً كافياً والوصول إلى استنتاجات عامة تسهم في فهم الحاضر وتشخيص الواقع وأسبابه. (العساف، ٢٠٠٠م :١٨٩).

ثانياً- مجتمع الدراسة:

إن مجتمـــع الدراسة يتكون من جميع الأفراد المستفيدين السعوديين من الخدمات الإلكترونية الحكوميـــة والبالغ عددهم (٢٧١٦٧٧٠) مستفيـــداً والمقدمة في جميع وزارت الدولة في منطقة الرياض والبالغ عددها تسع عشرة وزارة حسب إحصائيات مصلحة الإحصاءات العامة والمعلومات لسنة ١٤٣٠هـ.

ثالثاً- عينة الدراسة:

بناء على معادلة كوهن لاحتساب حجم للعينات العشوائية التالية:

$$N = \frac{NS^2}{(N-1)D + S^2}$$

حيث إن :

N: حجم المجتمع

S^2: التباين للمجتمع

D: درجة الخطأ المعياري المسموح به.

بلـــغ حجم عينة البحث الممثل لمجتمع الدراسة تقريبـــاً ٣٨٤ فرداً، وتمت إضافة ١٠٪ مـــن حجم العينـــة مراعاة لعامل الوقت والاستجابة، لتصبـــح نتائجها أكثر دقة (Glenn, 2013). وبهذا بلغ حجم العينة العشوائية البسيطة ٤٢٢ مستفيداً من الخدمات الإلكترونية.

ونظـــراً لأن أفراد مجتمع الدراسة منتشرين في جميع وزارات الدولة في منطقة الرياض، لذا تـــم اعتماد أسلوب المعاينة العشوائيـــة العنقودية من مجتمع الدراسة الأصلـــي (١٩وزارة) ليتسنى الحصول على العينة الأكثر تمثيلاً لهذا المجتمع، وتم اختيار ثـــلاث وزارات حكومية عشوائياً بمنطقة الريـــاض وهي (وزارة الداخلية، وزارة التعليم العالي، وزارة الخدمة المدنية)، ووزعت الاستبانات على أفراد عينة

الدراســـة، فاسترد منها (٣٩٠) استبانة ما نسبتـــه (٩٢٪) من حجم عينة الدراسة، واستبعـــدت (٤) استبانة لعـــدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك أصبـــح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (٣٨٦) استبانة، بنسبة (٩١٪) من عينة الدراسة.

جدول رقم (٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية٪
الجنس	ذكر	٢٨١	٧٢,٨
	أنثى	١٠٥	٢٧,٢

يلاحظ مـــن الجـــدول (٤) أن (٧٢,٨٪) من المبحوثين هم مـــن الذكور مقابل (٢٧,٢٪) هم من الإناث. وتشير هذه النسبة أن أغلب مستخدمي الخدمات الإلكترونية هـــم من الرجال مقارنة بالنســـاء، وذلك نتيجة لأن المجتمـــع السعودي خصوصاً، والعربـــي عموماً هي مجتمعات ذكورية، لذا فإن الرجـــال السعوديين هم غالباً من يقومون بالمعاملات الحكومية خصوصاً في ظل ولاية الرجل على المرأة.

جدول رقم (٥)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية٪
المؤهل العلمي	دبلوم فما دون	٨٠	٢٠,٧
	بكالوريوس	٢٠٣	٥٢,٦
	ماجستير	٥٩	١٥,٣
	دكتوراه	٢٠	٥,٢
	غير ذلك	٢٤	٦,٣

ويلاحظ مـــن الجدول (٥) فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي أن نسبة المبحوثين الحاصليـــن على دبلـــوم بلغت (٢٠,٧٪) في حين أن نسبـــة الحاصلين على درجة البكالوريوس بلغـــت (٥٢,٦٪) مقابل (١٥,٣٪) حاصلين علـــى ماجستير، كذلك (٥,٢٪) حاصلين على درجة الدكتوراة.

وتشير هذه النسبة إلـــى أن معظم المبحوثين مؤهلهم العلمي مرتفع، مما ينعكس على درجة وعيهـــم بأهمية موضوع الدراسة وقدرتهم على تقييم الوضع السائد في أجهزة الدولة.

جدول رقم (٦)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية٪
الوظيفة	موظف حكومي	١٦٥	٤٢,٧
	موظف قطاع خاص	١٢٦	٣٢,٦
	لا يعمل	٤٨	١٢,٤
	أعمال حرة	٢٧	٧
	أخرى	٢٠	٥,٢

ويبين الجدول (٦) الوظيفة التي يعمل بها المبحوثون فنجد أن (٤٢,٧٪) يعملون فـــي القطاع الحكومي في حين أن ما نسبته (٣٢,٦ ٪) يعملون في القطاع الخاص، فيما نجد أن (١٢,٤٪) لا يعملون و(٧٪) يعملون في الأعمال الحرة.

وتشيـــر هذه النسب إلى أن الغالبية العظمى مـــن المبحوثين هم من العاملين في القطاعات المختلفة أي أن خبراتهم مختلفة مما يعزز ويثري موضوع الدراسة فكلاً له تقييمه ورؤيته وزاويته التي يستطيع أن يقيم من خلالها موضوع الدراسة.

جدول رقم (٧)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية٪
العمر	أقل من ٢٥ سنة	٤٨	١٢,٤
	٢٥-٣٥ سنة	٢٠٤	٥٢,٨
	٣٦-٤٥ سنة	٩٢	٢٣,٨
	٤٦-٥٥ سنة	٣٦	٩,٣
	أكثر من ٥٥ سنة	٦	١,٦

وبالنسبـــة للعمر فقد شكل المبحوثون الذين أعمارهم (أقل من ٢٥ سنة) ما نسبته (١٢,٤٪)، مقابـــل (٥٢,٨٪) من المبحوثين الذيـــن أعمارهم (٢٥- ٣٥ سنة)، في حين أن (٢٣,٨٪) من المبحوثين الذين أعمارهم (٣٦-٤٥ سنة) والمبحوثون الذين أعمارهم (٤٦-٥٥ سنة) بلغت نسبتهم (٩,٣) فيما لم تتجاوز نسبة المبحوثين الذين أعمارهم (أكثر من ٥٥ سنة) من (١,٦٪) وتشير هذه النسبة إلى امتلاك المبحوثين إلى خبرات عالية فغالبيتهم من البالغين الراشدين.

جدول رقم (٨)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية٪
عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً	أقل من ٥ مرات	٤٣	١١,١
	٥-١٠ مرات	١٠٦	٢٧,٥
	١١-٢٠ مرة	١٣١	٣٣,٩
	أكثر من ٢٠ مرة	١٠٦	٢٧,٥

وبالنسبة لمتغير عدد مرات استخـــدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً فقد شكلـــت فئة (أقل من ٥ مرات) ما نسبتـــه (١١,١٪)، في حين شكلت فئة (٥-١٠ مـــرات) ما نسبته (٢٧,٥ ٪)، فـــي حين شكلت فئة (١١-٢٠) ما نسبته (٣٣,٩٪) وشكلت فئة (أكثر من٢٠) ما نسبته (٢٧,٥٪).

وتعكس هذه النسبة المستويات المختلفة لدرجة انتشار استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية، فمن المبحوثين من هو متمرس في استخدامها والبعض الآخر لا يزال فـــي البدايات، إلا أنه وبشكل عام نجـــد أن هناك إقبالاً كبيراً على استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية.

رابعاً- أداة الدراسة:

تـــم استخدام أداة الاستبانة لجمع المعلومات الميدانية، التي تم تطويرها خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، بعد الأخذ بالشروط العلمية اللازمة لتصميم الاستبانة وبعد الرجـــوع إلى الكتب والدراسات المتخصصة في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية وأثرها في تعزيز الشفافية الإدارية والحد من ممارسات الفساد الإداري.

وتشتمل أداة الدراسة على أربعة أجزاء:

الجـــزء الأول: خصص لجمع البيانات الشخصيـــة والوظيفية عن المبحوثين في أجهزة الدولة، وتشتمل على الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، والمسمى الوظيفي، وعدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً.

أمـــا الجزء الثاني: مـــن الاستبانة فقد خصص لقياس اتجاهـــات المبحوثين نحو تطبيقات الحكومة الإلكترونية، وقد تضمنت أداة الدراسة فقرات كافية تغطي جميع العوامل (الظهور، التفاعل، التبادل، التكامل).

أمـــا الجزء الثالث: من الاستبانة فقد خصص لمعرفة درجة الشفافية الإلكترونية من خلال التعاملات الإلكترونية، (شفافية المعلومات، شفافية الإجراءات).

أمـــا الجزء الرابع: من الاستبانة فقد خصص لقيـــاس الحد من ممارسات الفساد الإداري من خلال التعاملات الإلكترونية.

واعتمد فـــي تدريج الاستبانة علـــى مقياس ليكرت الخماســـي (Likert Scale) واحتسبت أوزان تلك الفقرات على النحو التالي:

جدول رقم (٩)

تدريج الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
٥ درجات	٤ درجات	٣ درجات	٢ درجات	١ درجات

وقد وزعت فقرات الاستبانة الـ (٤٨) لتشمل جميع المتغيرات المستقلة والتابعة، وذلك على النحو التالي:

المتغير المستقل (تطبيق الحكومة الإلكترونية) وتقيسه الفقرات من (١ - ٢٧)، وقد وزعت هذه الفقرات لتشمل أربعة عوامل، هي:

- الفقرات من (١ - ٧) وتقيس بعد (الظهور).
- الفقرات من (٨-١٤) وتقيس بعد (التفاعل).
- الفقرات من (١٥-٢١) وتقيس بعد (التبادل).
- الفقرات من (٢٢-٢٧) وتقيس بعد (التكامل).

المتغير التابــع الأول (الشفافيـــة) وتقيسه الفقرات مـــن (٢٨-٣٩) على النحو التالي:

- الفقرات من (٢٨- ٣١) تقيس بعد (شفافية الإجراءات)
- الفقرات من (٣٢-٣٩) تقيس بعد (شفافية المعلومات)

المتغير التابع الثاني (الفساد الإداري) وتقيسه الفقرات من (٤٠-٥٢)

خامساً- صدق أداة الدراسة:

استخرجت دلالات صدق أداة الدراسة للتأكد من أن أداة الدراسة تقيس ما وضعت لقياسه، وعلى النحو التالي:

أ- الصدق الظاهري:

عرضت أداة الدراسة على عدد من المتخصصين في مجال الحكومة الإلكترونية والشفافية الإدارية والإصلاح الإداري في العديد من الجامعات السعودية والمختصين في معهد الإدارة العامة، لمعرفة مدى ملاءمة الفقرات المستخدمة لقياس أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق الشفافية والحد من مظاهر الفساد الإداري، وانتمائها للقيمـــة التي وضعت ضمنها، وصلاحية الفقــرات لغوياً. ولقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين وآرائهم، وأعيدت صياغة بعض الفقرات في ضوء هذه الملاحظات القيمة والمهمة للدراسة، وتم حذف وإضافة بعض الفقرات في هذه المرحلة.

ب- صدق البناء:

تم استخراج معامـــل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية لكل قيمة من القيم، وقد كانت معاملات الارتباط مرتفعة فقد بلغت (٠,٣) فأكثر لمعظم الفقرات.

جدول رقم (١٠)

معاملات الارتباط لأبعاد الدراسة بالدرجة الكلية:

الحكومة الإلكترونية	معامل الارتباط
الظهور	*٠,٦٦٦
التفاعل	*٠,٥٩٣
التبادل المالي	*٠,٦٨٧
التكامل	*٠,٦٦٠
الشفافية الإلكترونية	معامل الارتباط
شفافية المعلومات	*٠,٦٧٤
شفافية الإجراءات	*٠,٦٠٤
الحد من الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية	معامل الارتباط
تطبيق العدالة	*٠,٦٧٩
تطبيق النزاهة	*٠,٧٦١
الحد من إساءة استعمال السلطة	*٠,٦١١
الحد من إساءة استعمال الموارد	*٠,٧١٠

سادساً - ثبات أداة الدراسة:

تم تطبيق المقيـــاس على عينة من (٢٥) فرداً مستفيـــداً من الخدمات الحكومية الإلكترونيـــة، وتم استخراج معامـــل ثبات المقياس بتطبيق معادلـــة ألفا كرونباخ لكـــل بعد من أبعاد المقيـــاس، وتبين أن بعد الفســـاد الإداري بلغ (٤١ ,٠) ومن ثم تمت إضافـــة وتعديل مجموعة من الأسئلة، ويمكن القول بـــأن الأداة الحالية تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات، إذ جرى استخراج معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة الجديـــدة، بالاعتماد على معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لكل قيمة من قيم تطبيق الحكومة الإلكترونية، الشفافية الإدارية، ممارسات الفساد الإداري، وقد كانت معاملات الثبات لها مرتفعة، وهي نسب ثبات جيدة ومقبولة في البحوث والدراسات الإنسانية، ويبين الجدول (١١) نتائج الاختبار.

جدول رقم (١١)

معامل الاتساق الداخلي لكل متغير من متغيرات الدراسة

الفقرات	المتغير		كرونباخ ألفا
١-٧	الحكومة الإلكترونية	الظهور	٪٩٥,٣
٨-١٤		التفاعل	٪٩٥,٢
١٥-٢١		التبادل	٪٩٦
٢٢-٢٧		التكامل	٪٩٥,٤
١-٢٧	الكلي		٪٩٤,٧
٢٨-٣١	الشفافية الإدارية	شفافية معلومات	٪٩٤,٨
٣٢-٣٩		شفافية إجراءات	٪٩٥
٢٨-٣٩	الكلي		٪٩٤,٦
٤٠-٥٢	الحد من ممارسات الفساد الإداري		٪٩٥,٥
١-٥٢	المقياس الكلي		٪٩٤,٤

سابعاً - المعالجة الإحصائية:

استخدمت الرزم الإحصائيــة للعلوم الاجتماعيــة (SPSS) (Statistical Package for Social Science) للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وذلك على النحو التالي:

١- التكرارات والنسب المئوية (Frequencies, Percentegs) للتعرف على خصائص عينة الدراسة.

٢- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (Means, Std. Deviation) لتحليل فقــرات الاستبانة وترتيبهــا حسب أهميتها النسبية بالاعتمــاد على متوسطاتها الحسابية للإجابة عن أسئلة الدراسة.

٣- اختبار «ت» للعينات المستقلة، (Independent Sample T-test)، لتحديد الفروق بين مجموعتين مستقلتين.

٤- اختبــار الانحدار المتعــدد (Multiple Regression) لاختبار الفرضية الأولى، لتحديد الأثر في النموذج الإحصائي المستخدم.

٥- اختبــار التباين الأحــادي (one way anova) لتحديد الفــروق بين المتوسطات الحسابية للمجموعات.

الفصل الخامس

عرض نتائج الدراسة وتحليلها

عـرض وتحليل النتائــج:

تمهيد: يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها.

وفيما يلي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الفقرات الواردة في الاستبانة، إذ استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريــة، وتــم ترتيبها تنازليــاً حسب أهميتهــا النسبية استنــاداً لقيمة المتوسط الحسابي.

وبالنسبــة لفقرات الاستبانة فقد تم أخذ تدرج المقياس المستخدم في الدراسة بعين الاعتبار، واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة اعتمدت على معيار تفسير النتائج التالي:

جدول رقم (١٢)

معيار تفسير النتائج بالنسبة للمتوسط الحسابي.

قيمة المتوسط الحسابي للفقرات	مستوى التقدير
أكبر من (٣,٥)	مرتفع
(٢,٥- ٣,٤٩)	متوسط
(٢,٤٩) فما دون	منخفض

السؤال الأول: ما مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية (الظهور،التفاعل، العمليات المالية، تكامل الخدمة) في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض، والجدول (١٣) يبين ذلك.

جدول رقم (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض مرتبة تنازلياً.

الرتبة	أبعاد تطبيق الحكومة الإلكترونية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
١	التبادل المالي	٣,٧٥٤٦	٠,٧٣٦٤٠	مرتفع
٢	الظهور	٣,٧٢٢١	٠,٦٢٤٦١	مرتفع
٣	تكامل الخدمة	٣,٧٢٠٢	٠,٧٠٥٨٩	مرتفع
٤	التفاعل	٣,٦٥٦١	٠,٥٧٤٢٧	مرتفع
الكلـــي		٣,٤٣٦٨	٠,٧٢٢٣٧	متوسط

يظهر من الجدول (١٣) أن المتوسط العـــام لأبعاد تطبيق الحكومة الإلكترونية بلغ (٣,٤٣)، وهذا يعنـــي أن تطبيق الحكومة الإلكترونية وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراســـة ذو مستوى متوسط. وبتحليل أبعاد تطبيـــق الحكومة الإلكترونية، يتضح أن بعد التبـــادل المالي احتل الرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٣,٧٥)، يليه بعد الظهور بمتوسط حسابي بلـــغ (٣,٧٢)، ثم جاء بعد تكامل الخدمة بمتوسط حسابي قدره (٣,٧٢)، وفي الرتبة الأخيرة جاء بعد التفاعل بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٥)، وكانـــت إجابات أفـــراد عينة الدراسة لهذه الأبعاد ذات مستـــوى مرتفع، وتم تحليل فقرات كل بعد من أبعاد تطبيق الحكومة الإلكترونية، وعلى النحو التالي:

أولاً: إجابات أفراد عينة الدراسة لبعد الظهور:

استخرجـــت المتوسطات الحسابية والانحرافـــات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير الظهور، والجدول (١٤) يبين ذلك.

جدول رقم (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الظهور مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الظهور
١	يوفر الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية معلومات شاملة عن الخدمات التي يقدمها لك.	٣,٨٤٩٧	٠,٨٩٦٢٩	مرتفع
٢	المعلومات المعروضة في الموقع الإلكتروني سهلة الفهم.	٣,٧٩٥٣	٠,٩٣٢٥٧	مرتفع
٣	يعرض الموقع الإلكتروني أيـاً من معلومات التواصل مع الجهة مثل (أرقام الهواتف/ الفاكس / البريد الإلكتروني).	٣,٧٩٢٧	٠,٩٦٨٨٩	مرتفع
٤	يوفر الموقع الإلكتروني الأدلة الإرشادية والوثائق المتعلقة بالخدمات وكيفية الاستفادة منها.	٣,٧١٧٦	٠,٨٦٥٢٣	مرتفع
٥	يعرض الموقع الإلكتروني الأنظمة الخاصة بالجهات الحكومية.	٣,٦٩١٧	٠,٩٥٩٣٢	مرتفع
٦	يتيح الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية إنجاز المعاملات في جميع الأوقات.	٣,٦٣٩٩	١,١٢٤٦٣	مرتفع
٧	يتم تحديث المعلومات المعروضة على الموقع الإلكتروني باستمرار.	٣,٥٦٧٤	١,٠٣٠٣٨	مرتفع
الكلـــي		٣,٧٢٢	٠,٦٢٤٦١	مرتفع

يظهر من الجدول (١٤) أن بعد الظهور وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة لجميع الفقرات جـاء بمتوسط حسابي مرتفع (٣,٧٢٢)، إذ إن توفيـر المعلومات الشاملة عن الخدمات التـي تقدمها الجهة الحكومية على الموقع الإلكتروني جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٨٤)، يليه سهولة فهم المعلومات المعروضة على الموقع الإلكترونـي. بمتوسط حسابي (٣,٧٩)، في حيـن أن التحديث المستمر للمعلومات المعروضة على الموقع الإلكتروني جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٥٦).

ثانياً: إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التفاعل:

استخرجـت المتوسطات الحسابية والانحرافـات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد التفاعل، والجدول (١٥) يبين ذلك.

جدول رقم (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد التفاعل مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التفاعل
١	يقوم الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية بتخزين معلوماتك الشخصية واسترجاعها آلياً.	٣,٦٢٦٩	١,٠٦٩٣٨	مرتفع
٢	يتـم تصفـح الموقـع الإلكترونـي للجهة الحكومية بسهولة.	٣,٦٠٥٢	١,٠٠٥١٨	مرتفع
٣	تستطيـع البحث عـن المعلومات التـي تحتاجها من خلال خاصيـة البحث المتوفـرة في الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية.	٣,٥٧٥١	١,٠٩٨١٩	مرتفع
٤	يوفر الموقـع الإلكتروني تعليمـات مساعدة عـن كيفيـة الاستفـادة من خدمـات الموقع الإلكترونية.	٣,٥٥٧٠	١,٠٤١٠٤	مرتفع
٥	يتميـز الموقـع الإلكتروني بسرعـة تحميل البيانات التي تحتاجها.	٣,٥٥٤٤	١,٠٤٦١٥	مرتفع
٦	يتيـح الموقـع الإلكترونـي تقييـم الخدمات الإلكترونية الحكومية التي يقدمها لك.	٣,٢٣٠٦	١,٠٧٤٤٧	متوسط
٧	يتم الرد على استفساراتك بسرعة.	٢,٩٠٩٣	١,١٥٥٢٥	متوسط
	الكلـــي	٣,٤٣	٠,٧٢٢٣	متوسط

يظهر من الجدول (١٥) أن بعد التفاعل وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة لجميع الفقرات جاء بمتوسط حسابي متوسط (٣,٤٣)، إذ إن تخزين واسترجاع المعلومات الشخصية في الموقع الإلكتروني جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٦٢)، يليه سهولة التصفـح للموقع الإلكتروني بمتوسط حسابي (٣,٦٠)، في حين جاءت سرعة الرد على الاستفسارات في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٢,٩٠).

ثالثاً: إجابات أفراد عينة الدراسة عن بعد التبادل المالي:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد التبادل المالي، والجدول (١٦) يبين ذلك.

جدول رقم (١٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد التبادل المالي مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التبادل المالي
١	تستطيع دفع رسوم الخدمات الحكومية عن طريق بطاقات الدفع الإلكتروني المختلفة (بطاقات صراف / فيزا/ ماستر كارد..إلخ	٤,٠٣١١	٠,٨٧٣٣	مرتفع
٢	يضمن الموقع الإلكتروني سرية المعلومات الخاصة بك.	٣,٨٧٣١	٠,٩٣٨٠	مرتفع
٣	يتم إرسال إشعار تسديد تكلفة الخدمة الإلكترونية آلياً.	٣,٨٣٤٢	٠,٩٠٢٢	مرتفع
٤	يتميز الموقع الإلكتروني بالدقة في تحديد تكلفة الخدمات الحكومية المقدمة.	٣,٧٩٧٩	٢,٢٥٨٧	مرتفع
٥	يضمن الموقع الإلكتروني دقة العمليات المالية للخدمات التي قمت بها.	٣,٧٦١٧	٠,٩٣١٥	مرتفع
٦	يتيح الموقع الإلكتروني تنفيذ جميع العمليات المالية للخدمات الإلكترونية.	٣,٦٠٦٢	٠,٩٦٧١	مرتفع
٧	يستطيع الموقع الإلكتروني التعامل مع الأخطاء المالية في حال حدوثها.(مثل أخطاء تشابه البيانات أو أخطاء إدخال البيانات).	٣,٣٧٨٢	٠,٩٩٤٥	مرتفع
	الكلـــي	٣,٧٥٤	٠,٧٣٦٤	مرتفع

يظهر من الجدول (١٦) أن بعد التبادل المالي وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة لجميع الفقرات جاء بمتوسط حسابي مرتفع (٣,٧٥)، إذ إن استخدام بطاقات الدفع الإلكتروني لتسديد رسوم الخدمات الحكومية جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٠٣)، يليه ضمان سرية المعلومات بمتوسط حسابي (٣,٨٧)، في حين أن القدرة على التعامل مع الأخطاء المالية جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٣٧).

رابعاً: إجابات أفراد عينة الدراسة حول تكامل الخدمة:

استخرجـت المتوسطات الحسابية والانحرافـات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد تكامل الخدمة، والجدول (١٧) يبين ذلك.

جدول رقم (١٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد تكامل الخدمة مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تكامل الخدمة
١	يتم إشعار المستفيدين من الخدمات الحكومية آلياً من خلال الرسائل الإلكترونية عبر الهاتف الجوال أو من خلال البريد الإلكتروني.	٤,٠٢٨٥	٠,٨٤٤٦٧	مرتفع
٢	يوجد شبكة اتصـال إلكترونية بيـن الجهات الحكوميـة المختلفة لتبـادل المعلومات. على سبيل المثـال ربط نظـام المخالفـات بإنهاء المعاملات الحكوميـة الأخرى كتجديد الجواز أو تجديد بطاقة الأحوال المدنية.	٣,٨٠٣١	١,٠٣٣٢٦	مرتفع
٣	يوجد شبكة اتصال إلكتروني بين مركز الجهة الحكوميـة وفرعها على مستـوى المملكة مثل نظام ساهر للمخالفات المرورية.	٣,٧٤٨٧	٠,٩٧٣١٨	مرتفع
٤	تستطيع جهة تنفيذ الخدمة الإلكترونية الحصول علـى البيانات التـي تخصك مـن القطاعات الحكوميـة الأخـرى. مثال علـى ذلك وزارة الداخلية تستعـرض جميع بياناتك من الأحوال المدنية.	٣,٧٤٣٥	٠,٩٩٨١٩	مرتفع
٥	يوجـد شبكة اتصـال إلكتروني بيـن الجهات الحكوميـة والمؤسسـات المتعاملـة معها من القطاع الخاص مثل البنوك وغيرها.	٣,٦٤٥١	٠,٩٧٨١٧	مرتفع
٦	يوجد بوابة موحدة للتنسيق إلكترونياً بين جميع الجهات الحكومية لإنجاز الخدمة.	٣,٣٥٢٣	١,٠٧٦٤١	مرتفع
	الكلـي	٣,٧٢٠	٠,٧٠٥٨٩	مرتفع

يظهر من الجدول (١٧) أن بعد تكامل الخدمة وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة لجميع الفقرات جاء بمتوسط حسابي مرتفع (٣,٧٢)، إذ إن استخدام الرسائل الإلكترونية لإشعار المستفيدين جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٠٢)، يليه وجود شبكة اتصال إلكترونية بين الجهات الحكومية المختلفة بمتوسط حسابي (٣,٨٠)، في حين وجود بوابة موحدة للتنسيق إلكترونياً بين جميع الجهات الحكومية جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٣٥).

السؤال الثاني: ما مدى توافر أبعاد الشفافية الإلكترونية (شفافية معلومات، شفافية إجراءات) في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الشفافية الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض، والجدول (١٨) يبين ذلك.

جدول رقم (١٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد الشفافية الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض بأبعادها المختلفة مرتبة تنازلياً.

الرتبة	أبعاد الشفافية الإلكترونية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الشفافية الإلكترونية
١	شفافية المعلومات	٣,٤٨٩٦	٠,٨٢٠٨٦	متوسط
٢	شفافية الإجراءات	٣,٤٧٤٥	٠,٧٨٨٢٧	متوسط
	الكلــــي	٣,٤٨٩٢	٠,٧٥٦٧١	متوسط

يظهر من الجدول (١٨) أن المتوسط العام لأبعاد الشفافية الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض بلغ (٣,٤٨٩٢)، وهذا يعني أن المتوسط العام لأبعاد الشفافية الإلكترونية وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة ذو مستوى متوسط. وبتحليل أبعاد الشفافية الإلكترونية، يتضح أن بعد شفافية المعلومات احتل الرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٣,٤٨)، يليه بعد شفافية الإجراءات بمتوسط حسابي (٣,٤٧)، وقد تم تحليل فقرات كل بعد من أبعاد الشفافية الإلكترونية، على النحو التالي:

أولاً: إجابات أفراد عينة الدراسة حول شفافية الإجراءات:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد شفافية الإجراءات، والجدول (١٩) يبين ذلك.

جدول رقم (١٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد شفافية الإجراءات مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى شفافية الإجراءات
١	يتم تنسيق الإجراءات المتداخلة بين الجهات ذات الصلة عند تنفيذ الخدمة الإلكترونية.	٣,٦٤٧٧	١,٠٤٤٥٧	مرتفع
٢	تعد إجراءات الحصول على الخدمة الإلكترونية مبسطة وخالية من التعقيد.	٣,٦٢١٨	١,٠٥٢٨٦	مرتفع
٣	يتم نشر الأنظمة والتعليمات المستجدة بشكل دوري.	٣,٤٣٧٨	١,١١٧٧٥	متوسط
٤	يسمح الموقع الإلكتروني بمتابعة سير المعاملة الحكومية.	٣,٣٨٨٦	١,٠٢٩٠٧	متوسط
٥	يتيح الموقع الإلكتروني طرح المقترحات أو تقديم الشكاوى للخدمات الحكومية المقدمة لك.	٣,٣٧٥٦	١,١٠٠٥١	متوسط
	الكلـــي	٣,٤٧٤٥	٠,٧٨٨٢٧	متوسط

يظهــر من الجدول (١٩) أن بعد شفافيــة الإجراءات وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراســة لجميع الفقرات جــاء بمتوسط حسابي متوســط (٣,٤٧)، إذ إن تنسيق الإجراءات المتداخلة بين الجهات المختلفة جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٦٤)، يليه تبسيط إجراءات الحصول على الخدمة الحكومية بمتوسط حسابي (٣,٦٢)، فــي حين يتيح الموقع الإلكتروني طــرح المقترحات أو تقديم الشكاوي جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٣٧).

ثانياً: إجابات أفراد عينة الدراسة حول شفافية المعلومات:

استخرجــت المتوسطات الحسابية والانحرافــات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد شفافية المعلومات، والجدول (٢٠) يبين ذلك.

جدول رقم (٢٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد شفافية المعلومات مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى شفافية المعلومات
١	يتم تحديث المعلومات المعروضة في الموقع الإلكترونــي للجهة الحكومية بشكل مستمر.	٣,٦٨١٣	٠,٩٨٧٩٩	مرتفع
٢	المعلومــات التــي يوفرهــا الموقع الإلكتروني عن الخدمة الحكومية تفي بمتطلباتك.	٣,٦١٤٠	٠,٩٦٨٩٨	مرتفع
٣	يتيح الموقع الإلكتروني الاطلاع على المعلومــات الصادرة عــن الجهات الحكومية.	٣,٤٦٦٣	١,٠٨٨٣٨	متوسط
٤	المعلومات التــي يتم الحصول عليها من الموقع الإلكتروني واضحة.	٣,٤٢٢٣	١,٠٨٦١٢	متوسط
٥	تتصــف المعلومــات المنشورة على الموقع الإلكتروني بالمصداقية.	٣,٣٧٣١	١,١٣٧٦٤	متوسط
	الكلــــي	٣,٤٨٩٦	٠,٨٢٠٨٦	متوسط

يظهــر من الجــدول (٢٠) أن المتوسط الحسابي لبعد شفافيـــة المعلومات وفقاً لإجابـــات أفراد عينة الدراسة لجميع الفقرات جاء بمستوى متوسط (٣,٤٨)، إذ إن التحديث المستمر للمعلومـــات المعروضة على الموقع الإلكتروني جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابـــي (٣,٦٨)، يليه المعلومات التي يوفرها الموقع الإلكتروني تفي بمتطلبات المستفيد بمتوسط حسابي (٣,٦١)، في حين أن مصداقية المعلومات المنشورة على الموقع الإلكتروني جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٣٧).

السؤال الثالث: ما مدى الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفــراد عينة الدراسة حول الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكوميـــة بمنطقة الرياض في ظل تطبيق الحكومـــة الإلكترونية، والجدول (٢١) يبين ذلك.

جدول رقم (٢١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بأبعادها المختلفة مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الحد من ممارسات الفساد الإداري
١	الحد من إساءة استعمال موارد الدولة	٣,٩٩٤٢	٠,٧٧٣٨	مرتفع
٢	تحقيق النزاهة	٣,٨٥٧٥	٠,٩٦٦٧	مرتفع
٣	تحقيق العدالة	٣,٥٢٩٤	٠, ٩٩١	مرتفع
٤	الحد من إساءة استعمال السلطة	٣,٤٠٥٤	٠,٦٨٥٨	متوسط
	الكلـــي	٣,٦٩٦٦	٠٨٢٠٨٠	مرتفع

يظهــر من الجــدول (٢١) أن المتوسط العام لأبعاد الحــد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بلـــغ (٣,٦٩٦٦)، وهذا يعني أن المتوسط العام لأبعـــاد الحد من ممارسات الفساد الإداري وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة ذو مستوى مرتفع.

وبتحليـل هذه الممارسات، يتضـح أن الحد من إساءة استعمـال موارد الدولة احتل الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٩٩) وهو ذو مستوى مرتفع، وفي المرتبة الأخيـرة جاء الحد من إساءة استعمال السلطـة بمتوسط حسابي (٣,٤٠)، وهو ذو مستـوى متوسط. وقد تم تحليل فقرات الحـد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية، على النحو التالي:

أولاً: إجابات أفراد عينة الدراسـة حول تحقيق العدالة في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية:

استخرجـت المتوسطات الحسابية والانحرافـات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقـرات تحقيق العدالة في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية، والجدول (٢٢) يبين ذلك.

جدول رقم (٢٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات تحقيق العدالة في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية مرتبة تنازلياً.

الرتبة	العدالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تحقيق العدالة
١	تنفيذ الخدمات الإلكترونية يتم وفقاً لتسلسل رقم الطلب الموثق آلياً.	٣,٧٣٥٨	١,٠٣٥٧٨	مرتفع
٢	تطبق الجهة إجراءات الحصول على الخدمة الإلكترونية على جميع المستفيدين بنفس الآلية.	٣,٤٩٧٤	١,٨٥٨٩٩	متوسط
٣	التعامل مع الخدمات الإلكترونية يضمن للجميع فرص متساوية لطلب تلك الخدمات.	٣,٣٥٤٩	١,١٢٨٥٨	متوسط
	الكلـــي	٣,٥٢٩٤	٠,٩٩١٦٧	مرتفع

يظهـر من الجدول (٢٢) أن تحقيق العدالة في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية وفقاً لإجابـات أفراد عينة الدراسـة لجميع الفقرات جاء بمتوسـط حسابي مرتفع (٣,٥٢)، إذ إن تنفيـذ الخدمات الإلكترونية وفقاً لرقـم تسلسها في النظام جاء في المرتبـة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٧٣)، فـي حين تساوي فرص طلب الخدمات الإلكترونية جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٣٥).

ثانياً: إجابات أفراد عينة الدراسة حول تحقيق النزاهة في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات تحقيق النزاهة في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية، والجدول (٢٣) يبين ذلك.

جدول رقم (٢٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد تحقيق النزاهة في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية مرتبة تنازلياً.

الرتبة	النزاهة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تحقيق النزاهة
١	تقديم الخدمة من خلال الموقع الإلكتروني يقضي على مظاهر الرشوة.	٣,٩٧١٥	١,٠٨٩١٣	مرتفع
٢	يقلل التعامل مع الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية من أثر العلاقات الشخصية في إنجاز المعاملات.	٣,٩٢٤٩	١,١١٢٨٨	مرتفع
٣	تنجز عبر الموقع الإلكتروني الخدمة الحكومية في الوقت المخصص لها.	٣,٧٩٠٢	١,٠٩٥٤٥	مرتفع
٤	التعامل مع خدمات الموقع الإلكتروني تقضي على مظاهر الواسطة.	٣,٧٤٣٥	١,٢٥٢١٢	مرتفع
	الكلــــي	٣,٨٥٧٥	٠,٩٦٦٧٠	مرتفع

يظهر من الجدول (٢٣) أن تحقيق النزاهة في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة لجميع الفقرات جاء بمتوسط حسابي مرتفع (٣,٨٥)، إذ إن قضاء الخدمات الإلكترونية على مظاهر الرشوة جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٩٧)، يليه التقليل من أثر العلاقات الشخصية في إنجاز المعاملات بمتوسط حسابي (٣,٩٢)، في حين جاء في المرتبة الأخيرة قضاء الخدمات الإلكترونية على مظاهر الواسطة بمتوسط (٣,٧٤).

ثالثاً: إجابات أفراد عينة الدراسة حول الحد من إساءة استعمال موارد الدولة في ظل الحكومة الإلكترونية:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الحد من إساءة استعمال موارد الدولة في ظل الحكومة الإلكترونية، والجدول (٢٤) يبين ذلك.

جدول رقم (٢٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الحد من إساءة استعمال موارد الدولة في ظل الحكومة الإلكترونية مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الحد من إساءة استعمال موارد الدولة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الحد من إساءة استعمال موارد الدولة
١	يستطيع الموقع الإلكتروني كشف الأخطاء في الطلبات المقدمة.	٤,٠٧٧٧	٠,٩٢٥٣٥	مرتفع
٢	يتيح الموقع الإلكتروني تصحيح الأخطاء عند طلب الخدمات الإلكترونية بشكل إلكتروني مثل تعبئة بيانات خاطئة.	٤,٠٣٣٧	٠,٩٥١٥٠	مرتفع
٣	يقلل التعامل مع الموقع الإلكتروني من الأخطاء في تنفيذ المعاملات الحكومية.	٣,٩٧٤١	٠,٩٩٥٧٦	مرتفع
٤	يقلل التعامل مع الموقع الإلكتروني من تكاليف تنفيذ المعاملات الحكومية.	٣,٨٩١٢	١,٠٨٢٨٤	مرتفع
	الكلــــي	٣,٩٩٤٢	٠,٧٧٣٨٤	مرتفع

يظهر من الجدول (٢٤) أن الحد من إساءة استعمال موارد الدولة في ظل الحكومة الإلكترونية وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة لجميع الفقرات جاء بمتوسط حسابي مرتفع (٣,٩٩)، إذ إن قدرة النظام على كشف الأخطاء في الطلبات الإلكترونية جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٠٧)، يليها إتاحة الفرصة لتصحيح أخطاء الادخال عند حدوثها بمتوسط حسابي (٤,٠٣)، في حين أن الحد من تكاليف تنفيذ المعاملات الحكومية جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٨٩).

رابعاً: إجابات أفراد عينة الدراســـة حول الحد من إساءة استعمال السلطة في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية:

استخرجـــت المتوسطات الحسابية والانحرافـــات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراســـة على فقرات الحد من إســـاءة استعمال السلطة في ظـــل تطبيق الحكومة الإلكترونية، والجدول (٢٥) يبين ذلك.

جدول رقم (٢٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الحد من إساءة استعمال السلطة في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الحد من إساءة استعمال السلطة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الحد من إساءة استعمال السلطة
١	يسمح الموقع الإلكتروني للجميع بالاطلاع على جميع الأنظمة أو اللوائح الحكومية.	٣,٥٢٠٧	١,٣٦٢١٤	مرتفع
٢	يتيـــح الموقـــع الإلكترونـــي أياً من خطـــوط الاتصـــال الساخنة (مثـــل هاتـــف مجانـــي/أو بريد إلكتروني....).	٤,٣,٤٠٦٧	١,٣٩١٢٠	متوسط
٣	نتيجة الطلب المقدم إلكترونياً تتوافق مع الأنظمة واللوائح الحكومية.	٣,٣٦٢٧	١,٣٩٣١٤	متوسط
٤	يتيـــح الموقـــع الإلكترونـــي الاعتـــراض الإلكترونـــي على نتيجة الطلب لخدمة ما.	٣,٣٣١٦	١,٤١٣٨٠	متوسط
	الكلـــي	٣,٤٠٥٤	٠,٧٦٨٥٨	متوسط

يظهـــر من الجدول (٢٥) أن المتوسط الحسابي للحد من إساءة استعمال السلطة في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة لجميع الفقرات جـــاء بمستوى متوســـط (٣,٤٠)، إذ إن السماح بالاطلاع علـــى جميع الأنظمة أو اللوائـــح الحكومية جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابـــي (٣,٥٢)، يليه توفير خطوط اتصال ساخنة بمتوسط حسابي (٣,٤٠)، في حين جاءت إتاحة الاعتراض على نتيجة الطلب إلكترونياً في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٣٣).

السؤال الرابع: هل يوجد اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، والجدول (٢٦) يبين ذلك.

أ- جنس المستفيدين :

جدول رقم (٢٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب متغير الجنس مرتبة تنازلياً.

البعد	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية
تطبيق الحكومة الإلكترونية	ذكور	٣,٦٨٦٦	٠,٥٧٦٨	مرتفع
	إناث	٣,٥٧٤٦	٠,٥٦١٩	مرتفع

يلاحظ من الجدول (٢٦) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، إذ إن المتوسط الحسابي للذكور بلغ (٣,٦٨٦٦) وهو أعلى من المتوسط الحسابي للإناث البالغ (٣,٥٧٤٦)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

ب- المؤهل العلمي:

جدول رقم (٢٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب متغير المؤهل العلمي مرتبة تنازلياً.

البعد	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية
تطبيق الحكومة الإلكترونية	دبلوم	٣,٦٧٤١	٠,٦١٨٤١	مرتفع
	بكالوريوس	٣,٦٤٠٢	٠,٥٥٨٤٧	مرتفع
	ماجستير	٣,٦٣٢١	٠,٥٥٩٢٤	مرتفع
	دكتوراه	٣,٦٠٩٨	٠,٥٤٥٣٩	مرتفع

يلاحظ من الجـــدول (٢٧) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير المؤهل العلمـــي، ولصالح ذوي المؤهل «دبلوم» إذ إن المتوسط الحسابي لفئة حملة الدبلوم بلـــغ (٣,٦٧٤١) وهو أعلى متوسط حسابي فـــي حين بلغ المتوسط الحسابي لحملة الدكتوراه (٣,٦٠٩٨)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

ج - طبيعة العمل:

جدول رقم (٢٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب متغير طبيعة العمل مرتبة تنازلياً.

البعد	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية
تطبيق الحكومة الإلكترونية	موظف قطاع خاص	٣,٧٠١٩	٠,٥٤١٢٦	مرتفع
	أعمال خاصة	٣,٧٠١٣	٠,٤٢٣٥٠	مرتفع
	لا أعمل حالياً	٣,٦٤٢٧	٠,٥٨٢٣٨	مرتفع
	موظف حكومي	٣,٦١٧٥	٠,٦٣٠٧١	مرتفع

يلاحظ من الجــدول (٢٨) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستــوى تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير طبيعة العمل، ولصالــح موظفي القطاع خاص إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٠١٩) وهو الأعلــى، في حين بلغ المتوسط الحسابي لموظفــي القطاع الحكومي (٣,٦١٧٥)، ولمعرفــة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالــة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

د- العمر:

جدول رقم (٢٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب متغير العمر مرتبة تنازلياً.

البعد	العمر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية
تطبيق الحكومة الإلكترونية	أكثر من ٥٥ سنة.	٣,٩٠١٢	٠,٧٢٧٩١	مرتفع
	٣٦-٤٥ سنة	٣,٦٧٩٥	٠,٥٩٢٠٧	مرتفع
	٤٦-٥٥ سنة	٣,٦٧٤١	٠,٥٥٦٣٦	مرتفع
	أقل من ٢٥ سنة	٣,٦٥٥١	٠,٤٧٢٦٥	مرتفع
	٢٥-٣٥ سنة	٣,٦٣٥٤	٠,٥٨٩٦٤	مرتفع

يلاحظ من الجــدول (٢٩) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستــوى تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير العمر، ولصالح الفئة أكثر من ٥٥سنة. إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩٠١٢) وهو الأعلى، في حين بلغ المتوسط الحسابي للفئة ٢٥-٣٥ سنة (٣,٦٣٥٤)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

هـ: عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً

جدول رقم (٣٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب متغير عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً مرتبة تنازلياً.

البعد	عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية
تطبيق الحكومة الإلكترونية	أكثر من ٢٠ مرة	٣,٧٨٢٦	٠,٦٥٦٥٥	مرتفع
	من ١١-٢٠ مرة	٣,٦٤٣٨	٠,٥٢٢٨٦	مرتفع
	من ٥-١٠ مرات	٣,٥٩٧٨	٠,٥٢٧٩١	مرتفع
	أقل من خمس مرات	٣,٥٦٦٤	٠,٥٥١٢٥	مرتفع

يلاحــظ من الجدول (٣٠) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستــوى تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظــر المستفيدين وفقاً لمتغير عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً، ولصالح مستخدمي الخدمات الحكومية الإلكترونية لأكثر من ٢٠ مرة إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٨٢٦) وهو الأعلى، في حين بلــغ المتوسط الحسابي ولصالح مستخدمــي الخدمات الحكومية الإلكترونيـــة لأقل من ٥ مرات (٣,٥٦٦٤)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

الســؤال الخامس: هل يوجد اختـــلاف في إجابات أفراد عينة الدراســـة حول مدى تطبيق الشــفافية الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حســـب المتغيرات الشخصية والوظيفية؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى تحقيق الشفافية الإلكترونية حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، والجدول (٣١) يبين ذلك.

أ- جنس المستفيدين :

جدول رقم (٣١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى تحقيق الشفافية الإلكترونية حسب متغير الجنس مرتبة تنازلياً.

البعد	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية
تحقيق الشفافية الإلكترونية	ذكور	٣,٥٤٠٠	٠,٧٧٢٨٨	مرتفع
	إناث	٣,٣٥٣٢	٠,٦٩٧٠٧	مرتفع

يلاحظ من الجــدول (٣١) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستــوى تحقيق الشفافية الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير الجنس، ولصالــح الذكور، إذ إن المتوسط الحسابــي للذكور بلغ (٣,٥٤٠٠) وهو أعلى من المتوسط الحسابي للإناث البالغ (٣,٣٥٣٢)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

ب- المؤهل العلمي:

جدول رقم (٣٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى تحقيق الشفافية الإلكترونية حسب متغير المؤهل العلمي مرتبة تنازلياً.

البعد	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية
تحقيق الشفافية الإلكترونية	دبلوم	٣,٥٨٠٧	٠,٧٥٤٧	مرتفع
	دكتوراه	٣,٤٩٥٥	٠,٧٦٣٧	مرتفع
	بكالوريوس	٣,٤٤٧٨	٠,٧٢١٢	مرتفع
	ماجستير	٣,٣٧٧٥	٠,٨٣٧٧	مرتفع

يلاحظ من الجدول (٣٢) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح ذوي المؤهل دبلوم إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٨٠٧) وهو الأعلى، في حين بلغ المتوسط الحسابي لحملة الماجستير (٣,٣٧٧٥)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

ج طبيعة العمل:

جدول رقم (٣٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى تحقيق الشفافية الإلكترونية حسب متغير طبيعة العمل مرتبة تنازلياً.

البعد	طبيعة العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية
تحقيق الشفافية الإلكترونية	أعمال خاصة	٣,٦٤٩٨	٠,٧٤٦١٣	مرتفع
	موظف قطاع خاص	٣,٥٦٤٩	٠,٧٦٤٧٣	مرتفع
	لا أعمل حالياً	٣,٥٢٦٥	٠,٧٦٣٣٦	مرتفع
	موظف حكومي	٣,٣٨٩٠	٠,٧٦٠٧١	مرتفع

يلاحظ من الجدول (٣٣) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد العينة حول مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير طبيعة العمل، ولصالح أصحاب الأعمال الخاصة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٤٩٨) وهو الأعلى، في حين بلغ المتوسط الحسابي لموظفي القطاع الحكومي (٣,٣٨٩)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

د- العمر:

جدول رقم (٣٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى تحقيق الشفافية الإلكترونية حسب متغير العمر مرتبة تنازلياً.

البعد	العمر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية
تحقيق الشفافية الإلكترونية	أكثر من ٥٥ سنة	٣,٨٩٣٩	٠,٧٤١٧١	مرتفع
	أقل من ٢٥ سنة	٣,٥٨٧١	٠,٦٥٥٨١	مرتفع
	٤٦-٥٥ سنة	٣,٥٦٥٧	٠,٦٨٩٩٩	مرتفع
	٣٦-٤٥ سنة	٣,٥٤٤٥	٠,٧٦٧٢٠	مرتفع
	٢٥-٣٥ سنة	٣,٤١٥٨	٠,٧٨٢٢٩	مرتفع

يلاحظ من الجدول (٣٤) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد العينة حول مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير العمر، ولصالح الفئة أكثر من ٥٥ سنة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨٩٣٩) وهو الأعلى، في حين بلغ المتوسط الحسابي للفئة ٢٥-٣٥ سنة (٣,٤١٥٨)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

هـ: عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً:

جدول رقم (٣٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى تحقيق الشفافية الإلكترونية حسب متغير عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً مرتبة تنازلياً.

البعد	عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية
تحقيق الشفافية الإلكترونية	أكثر من ٢٠ مرة	٣,٦٠٠٨	٠,٨١١٧٢	مرتفع
	من ١١-٢٠ مرة	٣,٤٦٨١	٠,٧٥٦٤٩	مرتفع
	من ٥-١٠ مرات	٣,٤٤٩٠	٠,٧١٤٢١	مرتفع
	أقل من خمس مرات	٣,٤٠٥١	٠,٧٢٩٨٩	مرتفع
	٢٥-٣٥ سنة	٣,٤١٥٨	٠,٧٨٢٢٩	مرتفع

يلاحظ من الجدول (٣٥) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد العينة حول مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً، ولصالح مستخدمي الخدمات الحكومية الإلكترونية لأكثر من ٢٠ مرة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٠٠٨) وهو الأعلى، في حين بلغ المتوسط الحسابي ولصالح مستخدمي الخدمات الحكومية الإلكترونية لأقل من ٥ مرات (٣,٤٠٥١)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

السؤال السادس: هل يوجد اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، والجدول (٣٦) يبين ذلك.

أ- جنس المستفيدين:

جدول رقم (٣٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية حسب متغير الجنس مرتبة تنازلياً.

البعد	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الحد من ممارسات الفساد الإداري
الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية.	ذكور	٣,٨٧٠٣	٠,٧٥٤٣٨	مرتفع
	إناث	٣,٦٤١٦	٠,٧١٤٦٩	مرتفع

يلاحـــظ من الجدول (٣٦) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد العينة حول مستوى الحد مـــن ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومـــة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، إذ إن المتوسط الحسابي للذكور بلغ (٣,٨٧٠٣) وهـــو أعلى من المتوسط الحسابي للإناث البالغ (٣,٦٤١٦)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

ب- المؤهل العلمي:

جدول رقم (٣٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية حسب متغير المؤهل العلمي مرتبة تنازلياً.

البعد	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الحد من ممارسات الفساد الإداري
الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية.	دبلوم	٣,٨٣٠٧	٠,٨٠١٩٤	مرتفع
	بكالوريوس	٣,٨١٥٥	٠,٧١٢٩٥	مرتفع
	دكتوراه	٣,٧٧٧٣	٠,٥٧٣٠٥	مرتفع
	ماجستير	٣,٧٤١١	٠,٩١٣٤٤	مرتفع

يلاحظ من الجدول (٣٧) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد العينة حول مستوى الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح ذوي المؤهل «دبلوم»، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨٣٠٧) وهو الأعلى، في حين بلغ المتوسط الحسابي لحملة الماجستير (٣,٧٤١١)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

ج- طبيعة العمل :

جدول رقم (٣٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية حسب متغير طبيعة العمل مرتبة تنازلياً.

البعد	طبيعة العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحد من ممارسات الفساد الإداري
الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية.	موظف قطاع خاص	٣,٩٠٣٣	٠,٧٤٦١٠	مرتفع
	أعمال خاصة	٣,٨٥٨٦	٠,٧٠٢٥٢	مرتفع
	لا أعمل حالياً	٣,٧٩٣٦	٠,٧٠٠٣٦	مرتفع
	موظف حكومي	٣,٧١٠٧	٠,٧٨٢٤٣	مرتفع

يلاحظ من الجدول (٣٨) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد العينة حول مستوى الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير طبيعة العمل، ولصالح موظفي القطاع الخاص، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩٠٣٣) وهو الأعلى، في حين بلغ المتوسط الحسابي لموظفي القطاع الحكومي (٣,٧١٠٧)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

د- العمر

جدول رقم (٣٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية حسب متغير العمر مرتبة تنازلياً.

البعد	العمر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الحد من ممارسات الفساد الإداري
الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية.	٣٦-٤٥ سنة	٣,٩٢٤٩	٠,٧٨٣١٤	مرتفع
	أقل من ٢٥ سنة	٣,٨٩٣٩	٠,٥٩١٣٤	مرتفع
	أكثر من ٥٥سنة	٣,٨٤٨٥	١,١٥٣٧٥	مرتفع
	٢٥-٣٥ سنة	٣,٧٦١٦	٠,٧٥٧٩٧	مرتفع
	٤٦-٥٥ سنة	٣,٦٥١٥	٠,٧١٦٩٧	مرتفع

يلاحـــظ من الجدول (٣٩) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد العينة حول مستوى الحد مـــن ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومـــة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير العمر، ولصالح الفئة ٣٦-٤٥ سنة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩٢٤٩) وهـــو الأعلـــى، في حين بلـــغ المتوسط الحسابي للفئـــة ٤٦-٥٥ سنة (٣,٦٥١٥)، ولمعرفـــة ما إذا كانت هذه الفـــروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

هـ: عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً.

جدول رقم (٤٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية حسب متغير عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً مرتبة تنازلياً.

البعد	عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الحد من ممارسات الفساد الإداري
الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية.	أكثر من٢٠ مرة	٣,٨٩٢٦	٠,٨٠٣١٩	مرتفع
	من٥-١٠ مرات	٣,٨٤١٣	٠,٧١٢٩٣	مرتفع
	من١١-٢٠ مرة	٣,٧٦٢١	٠,٧٥٠٦٢	مرتفع
	أقل من خمس مرات	٣,٦٧٩١	٠,٧١٣١٤	مرتفع
	٤٦-٥٥ سنة	٣,٦٥١٥	٠,٧١٦٩٧	مرتفع

يلاحظ من الجدول (٤٠) أن هناك فروقاً في إجابات أفراد العينة حول مستوى الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً، ولصالح مستخدمي الخدمات الحكومية الإلكترونية لأكثر من ٢٠ مرة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨٩٢٦) وهو الأعلى، في حين بلغ المتوسط الحسابي لصالح مستخدمي الخدمات الحكومية الإلكترونية لأقل من ٥ مرات (٣,٦٧٩١)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية سيتم اختبار هذه الفرضية لاحقاً.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجــد علاقة ذات دلالــة إحصائية بين تطبيق الحكومــة الإلكترونية (الظهور، التفاعــل، العمليات المالية، تكامل الخدمة) وتحقيق الشفافيــة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض. تم استخدام تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

جدول رقم (٤١)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	١٥٦,٠٠٨	٧٣	٢,١٣٧	١٠,٣٤٦	*٠,٠٠٠
الخطأ	٦٤,٤٤٧	٣١٢	٠,٢٠٧		
الكلي	٢٢٠,٤٥٥	٣٨٥			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

معامل التحديد (R^2) = ٠,٩٠

يتبين من معطيات جدول (٤١) ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (١٠,٣٤٦) بقيمة احتمالية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية (الظهور، التفاعل، العمليات الماليــة، تكامل الخدمة) وتحقيق الشفافية الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض، ويتضح من نفس الجدول أن الأبعاد المستقلة (الظهور، التفاعل، العمليات الماليــة، تكامل الخدمــة) في هذا النموذج تُفسر ما مقــداره (٩٠٪) من التباين في المتغير التابع تحقيق الشفافية الإلكترونية.

جدول رقم (٤٢)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الأبعاد المستقلة (الظهور، التفاعل، العمليات المالية، تكامل الخدمة) على الشفافية الإلكترونية .

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الظهور	٢٧٠.	,٠٥٥	٠,٢٢٣	٤,٩٣٣	٠,٠٠٠ *
التفاعل	,٢٩٩	,٠٥٠	٠,٢٨٥	٥,٩٩٣	
التبادل	,١٥٦	,٠٤٢	٠,١٥٢	٣,٧١٦	٠,٠٠٠ *
تكامل الخدمة	,٣٢٩	,٠٤٤	٠,٣٠٦	٧,٥٣٥	

*** ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (α=0.05)**

يشير الجدول (٤٢) إلــى أن الأبعاد المستقلة (الظهور، التفاعل، التبادل، تكامل الخدمـــة) لها أثر في تحقيق الشفافية الإدارية، حيـــث بلغت قيم (ت) لها (٤,٩٣٣، ٣,٧١٦،٥,٩٩٣، ٧,٥٣٥) علـــى التوالي، بقيـــم احتمالية بلغت (٠,٠٠٠) للجميع وهي أقل من مستوى دلالة (α=0.05)، وهذا معزز بارتفاع قيم معامل **(Beta)** لتلك الأبعاد.

قيم معاملات (Beta): هي معاملات الانحـــدار الجزئي المعيارية والتي تعرف باســـم **Beta** أو **Standardized Coefficients** والتي توضح الأهمية النسبية لتأثير كل متغير مستقل في المتغير التابع وفي هذه الحالة فإن تغير قيمة أي متغير مستقل بمقـــدار درجة معيارية واحدة يسهم في تغير الدرجة المعيارية للمتغير التابع بمقدار Beta أو بمعنى آخر كل درجة معيارية لأي متغير مستقل تؤثر في الدرجة المعيارية للمتغير التابع بمقدار Beta.

وبنـــاءً على هذه النتائج فإنه يوجـــد أثر ذو دلالة إحصائيـــة لتطبيق الحكومة الإلكترونيـــة بأبعادها (الظهـــور، التفاعل، التبادل، تكامـــل الخدمة) على تحقيق الشفافية الإدارية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض، ويتفرع عن هذه الفرضية، الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد علاقـــة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحكومـــة الإلكترونية وتحقيق شفافية المعلومات في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.

تم استخدام تحليل التبايـــن للانحدار (Analysis of Variance) لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.

جدول رقم (٤٣)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الانحدار	١٦٣,٥٧٠	٧٣	٢,٢٤١	٧,٢٩٤	*٠,٠٠٠
الخطأ	٩٥,٨٤٩	٣١٢	٠,٣٠٧		
الكلي	٢٥٩,٤١٩	٣٨٥			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (α=0.05)

معامل التحديد (R^2) = ٠,٦٨

يتبين من معطيـــات جدول (٤٣) ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٧,٢٩٤) بقيمة احتمالية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى دلالة (α=0.05) مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق الحكومـــة الإلكترونية في تحقيق شفافية المعلومات فـــي الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض، ويتضح من نفس الجدول أن البعد المستقل (تطبيـــق الحكومة الإلكترونية) في هذا النموذج يُفسر ما مقداره (٦٨٪) من التباين في المتغيـــر التابع تحقيق شفافية المعلومات الإدارية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد علاقـــة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحكومـــة الإلكترونية وتحقيق شفافية الإجراءات في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.

تم استخدام تحليل التبايـــن للانحدار (Analysis of Variance) لاختبار الفرضية الفرعية الثانية.

جدول رقم (٤٤)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الانحدار	١٦٣,٩٢٩	٧٣	٢,٢٤٦	٩,٣٠٥	*٠,٠٠٠
الخطأ	٧٥,٢٩٩	٣١٢	٠,٢٤١		
الكلي	٢٣٩,٢٢٨	٣٨٥			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (α=0.05)

معامل التحديد (R^2) = ٠,٨٩

يتبين من معطيات جدول (٤٤) ارتفاع إلى قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٩,٣٠٥) بقيمة احتمالية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى دلالة (α=0.05) مما يدل على وجود أثـــر ذي دلالة إحصائية لتطبيق الحكومة الإلكترونية وتحقيق شفافية الإجراءات في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض، ويتضح من نفس الجدول أن البعد المستقل وهو تطبيق الحكومة الإلكترونية في هذا النموذج يُفسر ما مقداره (٨٩٪) من التباين في المتغير التابع وهو تحقيق شفافية الإجراءات.

الفرضية الرئيسية الثانية:

وتنص على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية (الظهـــور، التفاعل، العمليات المالية، تكامل الخدمـــة) والحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.

جدول رقم (٤٥)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الانحدار	١١٠,٥٢٨	٧٣	١,٥١٤	٤,٤٥٩	*٠,٠٠٠
الخطأ	١٠٥,٩٣٦	٣١٢	٠,٣٤٠		
الكلي	٢١٦,٤٦٥	٣٨٥			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (α=0.05)

معامل التحديد (R^2) =٦٩٠.

يتبيـــن من معطيات جدول (٤٥) ارتفاع إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٤,٤٥٩) بقيمـــة احتمالية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستـــوى دلالة (α=0.05) مما يـــدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية (الظهور، التفاعـــل، العمليات المالية، تكامل الخدمة) الحـــد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الريـــاض، ويتضح من نفس الجدول أن الأبعاد المستقلة (الظهور، التفاعل، العمليات المالية، تكامل الخدمة) في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (٦٩٪) من التباين في المتغير التابع الحد من ممارسات الفساد الإداري.

جدول رقم (٤٦)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الأبعاد المستقلة (الظهور، التفاعل، العمليات المالية، تكامل الخدمة) على الحد من ممارسات الفساد الإداري.

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الظهور	٠,٢٢٢	٠,٠٧٠	٠,١٨٥	٣,١٨٥	*٠,٠٠٢
التفاعل	٠,١٥١	٠,٠٦٤	٠,١٤٦	٢,٣٧٩	*٠,٠١٨
التبادل	٠,٢٣٢	٠,٠٥٣	٠,٢٢٨	٤,٣٤٤	*٠,٠٠٠
تكامل الخدمة	٠,٢٢٩	٠,٠٥٦	٠,٢١٥	٤,١١٤	*٠,٠٠٠

*** ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (α=0.05)**

يشير الجدول (٤٦) إلـــى أن الأبعاد المستقل (الظهور، التفاعل، التبادل، تكامل الخدمـــة) لها أثر في الحد من ممارسات الفســـاد الإداري، حيث بلغت قيم (ت) لها (٣,١٨٥، ٢,٣٧٩، ٤,٣٤٤، ٤,١١٤)على التوالي، بقيم احتمالية بلغت (٠,٠٠٢، ٠,٠١٨، ٠,٠٠٠، ٠,٠٠٠) للجميـــع وهي أقل من مستوى دلالة (α=0.05)، وهذا معزز بارتفاع قيم معامل (Beta) لتلك الأبعاد.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجـــد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحقيـــق الشفافية الإلكترونية والحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض.

جدول رقم (٤٧)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الانحدار	١١٢,٤٠١	٣٩	٢,٨٨٢	٩,٥٨٣	*٠,٠٠٠
الخطأ	١٠٤,٠٦٣	٣٤٦	٠,٣٠١		
الكلي	٢١٦,٤٦٥	٣٨٥			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (α=0.05)

معامل التحديد (R^2) = ٦٧٠.

يتبيـــن من معطيات جدول (٤٧) ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٩,٥٨٣) بقيمة احتمالية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى دلالة (α=0.05) مما يدل على وجود أثـــر ذي دلالة إحصائية بين تحقيق الشفافية الإلكترونية والحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض. ويتضح من نفس الجدول أن تحقيق الشفافية الإلكترونية في هذا النموذج يُفسر ما مقداره (٦٧٪) من التباين في المتغير التابع وهو الحد من ممارسات الفساد الإداري.

الفرضية الرئيسية الرابعة:

لا توجـــد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الحكومـــة الإلكترونية في الأجهـــزة الحكومية بمنطقة الريـــاض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

أ- جنس المستفيدين:

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعـــزى لمتغيـــر الجنس تـــم استخدم اختبـــار (ت) للعينـــات المستقلة (Independent Sample T-test)، ويبين الجدول (٤٨) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٤٨)

نتائج اختبار (ت) لاختلاف مستوى الرضا عن تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب جنس المبحوثين.

المجال	ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الحكومة الإلكترونية	١,٧٠٩	٣٨٤	*٠,٠٨٨

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05)

يلاحظ من الجدول (٤٨) أن قيــم (ت) للحكومة الإلكترونية بلغت (١,٧٠٩)، بقيمة احتمالية بلغت (٠,٠٨٨)، وهي أكبر من القيمة المحددة (α=0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية تعزى إلى متغير جنس المستفيدين.

ب - المؤهل العلمي :

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعــزى لمتغير المؤهل العلمي تم استخـــدام اختبار تحليل التباين، ويبين الجدول (٤٩) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٤٩)

نتائج اختبار تحليل التباين في تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب المؤهل العلمي المبحوثين

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
بعد الحكومة الإلكترونية	الانحدار	٠,٨٦٩	٤	٠,٢١٧	٠,٦٥٦	٠,٦٢٣
	الخطأ	١٢٦,١٠١	٣٨١	٠,٣٣١		
	الكلي	١٢٦,٩٧٠	٣٨٥			

يلاحظ من الجدول (٤٩) أن قيم (F) المحسوبة لتطبيق الحكومة الإلكترونية بلغت (٠,٦٥٦)، بقيمة احتمالية (٠,٦٢٣)، وهي أكبر من القيمة المحددة (α=0.05)، مما يشيــر إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في تطبيق الحكومة الإلكترونية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

ج- طبيعة العمل:

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعــزى لمتغير طبيعـــة العمل تم استخدام اختبار تحليـــل التباين، ويبين الجدول (٥٠) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٥٠)

نتائج اختبار تحليل التباين لمستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب طبيعة العمل.

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
بعد الحكومة الإلكترونية	الانحدار	٠,٥٧٤	٤	٠,١٤٤	٠,٤٣٣	٠,٧٨٥
	الخطأ	١٢٦,٣٩٥	٣٨١	٠,٣٣٢		
	الكلي	١٢٦,٩٧٠	٣٨٥			

يلاحظ من الجدول (٥٠) أن قيم (F) المحسوبة لتطبيق الحكومة الإلكترونية بلغت (٠,٤٣٣)، بقيمة احتمالية (٠,٧٨٥)، وهي أكبر من القيمة المحددة (α=0.05)، مما يشيـــر إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05)في مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية تعزى إلى متغير طبيعة العمل.

د- العمر:

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعــزى لمتغير العمر تم استخدام اختبار تحليـــل التباين، ويبين الجدول (٥١) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٥١)

نتائج اختبار تحليل التباين لاختلاف مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب عمر المبحوثين

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
بعد تطبيق الحكومة الإلكترونية	الانحدار	٠,٥١٠	٤	٠,١٢٧	٠,٣٨٤	٠,٨٢٠
	الخطأ	١٢٦,٤٦٠	٣٨١	٠,٣٣٢		
	الكلي	١٢٦,٩٧٠	٣٨٥			

يلاحظ من الجدول (٥١) أن قيم (F) لتطبيق الحكومة الإلكترونية بلغت (٠,٣٨٤)، بقيمة احتمالية بلغت (٠,٨٢٠)، وهي أكبر من القيمة المحددة (α=0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية تعزى إلى متغير العمر.

هـ- عدد مرات استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية سنوياً:

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعزى لمتغير عدد مرات استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية سنوياً تم استخدام اختبار تحليل التباين، ويبين الجدول (٥٢) نتائج الاختبار.

الجدول (٥٢)

نتائج اختبار تحليل التباين لاختلاف مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب عدد مرات استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية سنوياً.

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
بعد تطبيق الحكومة الإلكترونية	الانحدار	١,٧٤٢	٣	٠,٥٨١	١,٤٩٤	٠,٢١٦
	الخطأ	١٤٨,٤٦٠	٣٨٢	٠,٣٨٩		
	الكلي	١٥٠,٢٠١	٣٨٥			

يلاحظ من الجدول (٥٢) أن قيم (F) المحسوبة لتطبيق الحكومة الإلكترونية بلغت (١,٤٩)، بقيمة احتمالية بلغت (٠,٢١٦)، وهي أكبر من القيمة المحددة (α=0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية تعزى إلى متغير عدد مرات استخدام الحكومة الإلكترونية سنوياً.

الفرضية الرئيسية الخامسة :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تحقيق الشفافية الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

أ- جنس المستفيدين:

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعزى لمتغير الجنس تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent Sample T-test)، ويبين الجدول (٥٣) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٥٣)

نتائج اختبار (ت) لاختلاف مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية حسب جنس المبحوثين.

المجال	ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الشفافية الإلكترونية	٢,١٦٨	٣٨٤	*٠,٠٣١

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة** (α=0.05)

يلاحظ من الجدول (٥٣) أن قيم (ت) لتحقيق الشفافية الإلكترونية بلغت (٢,١٦٨)، بقيمة احتمالية بلغت (٠,٠٣١)، وهي أقل من القيمة المحددة (α=0.05)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية تعزى إلى متغير جنس المستفيدين، ولصالح الذكور وذلك بالاستناد إلى نتائج المتوسطات الحسابية في جدول رقم (٣١).

ب - المؤهل العلمي:

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعزى لمتغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار تحليل التباين، ويبين الجدول (٥٤) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٥٤)

نتائج اختبار تحليل التباين في مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية حسب المؤهل العلمي المبحوثين.

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
بعد الشفافية الإلكترونية	الانحدار	٤,١١٨	٤	١,٠٢٩	١,٨١٣	٠,١٢٦
	الخطأ	٢١٦,٣٣٧	٣٨١	٠,٥٦٨		
	الكلي	٢٢٠,٤٥٥	٣٨٥			

يلاحظ من الجدول (٥٤) أن قيم (F) المحسوبة لتحقيق الشفافية الإلكترونية بلغت (١,٨١٣)، بقيمة احتمالية (٠,١٢٦)، وهي أكبر من القيمة المحددة (α=0.05)، مما يشيــر إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=0.05) في مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

ج- طبيعة العمل :

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعــزى لمتغير طبيعـــة العمل تم استخدام اختبار تحليــل التباين، ويبين الجدول (٥٥) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٥٥)

نتائج اختبار تحليل التباين في مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية حسب طبيعة العمل.

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
بعد الشفافية الإلكترونية	الانحدار	٣,١٨٠	٤	٠,٧٩٥	١,٣٩٤	٠,٢٣٥
	الخطأ	٢١٧,٢٧٥	٣٨١	٠,٥٧٠		
	الكلي	٢٢٠,٤٥٥	٣٨٥			

يلاحظ من الجدول (٥٥) أن قيم (F) المحسوبة لتحقيق الشفافية الإلكترونية بلغت (١,٣٩٤)، بقيمة احتمالية (٠,٢٣٥)، وهي أكبر من القيمة المحددة (α=0.05)، مما يشيــر إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية تعزى إلى متغير طبيعة العمل.

د- العمر:

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعــزى لمتغير العمر تم استخدام اختبار تحليــل التباين، ويبين الجدول (٥٦) نتائج الاختبار.

جدول رقم(٥٦)

نتائج اختبار تحليل التباين لاختلاف مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية حسب عمر المبحوثين.

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
بعد الشفافية الإلكترونية	الانحدار	٣,٠٣٤	٤	٠,٧٩٥	١,٣٢٩	٠,٢٥٨
	الخطأ	٢١٧,٤٢٠	٣٨١	٠,٥٧١		
	الكلي	٢٢٠,٤٥٥	٣٨٥			

يلاحــظ من الجــدول (٥٦) أن قيم (F) المحسوبة لتحقيــق الشفافية الإلكترونية بلغــت (١,٣٢٩)، بقيمة احتمالية بلغت (٠,٢٥٨)، وهــي أكبر من القيمة المحددة ($\alpha=0.05$)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية تعزى إلى متغير العمر.

هـ- عدد مرات استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية سنوياً:

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير عدد مرات استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية سنوياً تم استخدام اختبار تحليل التباين، ويبين الجدول (٥٧) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٥٧)

نتائج اختبار تحليل التباين لاختلاف تطبيق الشفافية الإلكترونية حسب عدد مرات استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية سنوياً.

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
بعد الشفافية الإلكترونية	الانحدار	٢,٠٧٨	٣	٠,٦٩٣	١,٢١٢	٠,٣٠٥
	الخطأ	٢١٨,٣٧٦	٣٨٢	٠,٥٧٢		
	الكلي	٢٢٠,٤٥٥	٣٨٥			

يلاحظ من الجدول (٥٧) أن قيم (F) المحسوبة للشفافية الإلكترونية بلغت (١,٢١٢)، بقيمة احتمالية بلغت (٠,٣٠٥)، وهي أكبر من القيمة المحددة ($\alpha=0.05$)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في تطبيق الشفافية الإلكترونية تعزى إلى متغير عدد مرات استخدام الحكومة الإلكترونية سنوياً.

الفرضية الرئيسية السادسة :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

أ- جنس المستفيدين:

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعزى لمتغير الجنس تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent Sample T-test)، ويبين الجدول (٥٨) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٥٨)

نتائج اختبار (ت) لاختلاف درجة الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب جنس المبحوثين.

المجال	ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية.	٢,٦٨٨	٣٨٤	٠,٠٠٧

* **ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة** (α=0.05)

يلاحظ من الجدول (٥٨) أن قيم (ت) للحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بلغت (٢,٦٨٨)، بقيمة احتمالية بلغت (٠,٠٠٧)، وهي أقل من القيمة المحددة (α=0.05)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في مستوى الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية تعزى إلى متغير جنس المستفيدين. ولصالح الذكور وذلك بالاستناد إلى نتائج المتوسطات الحسابية في جدول رقم (٣٦).

ب - المؤهل العلمي:

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعزى لمتغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار تحليل التباين، ويبين الجدول (٥٩) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٥٩)

نتائج اختبار تحليل التباين في درجة الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب المؤهل العلمي المبحوثين.

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الحد من ممارسات الفساد الإداري	الانحدار	٠,٤٠٠	٤	٠,١٠٠	٠,١٧٦	٠,٩٥١
	الخطأ	٢١٦,٠٦٥	٣٨١	٠,٥٦٧		
	الكلي	٢١٦,٤٦٥	٣٨٥			

يلاحظ من الجدول (٥٩) أن قيم (F) المحسوبة للحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيـــق الحكومة الإلكترونية بلغـــت (٠,١٧٦)، بقيمة احتمالية (٠,٩٥١)، وهـــي أكبر من القيمـــة المحددة (α=0.05)، مما يشير إلى عـــدم وجود فروق ذات دلالـــة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في درجة الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

ج- طبيعة العمل:

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=٠,٠٥) تعـــزى لمتغير طبيعة العمل تم استخـــدام اختبار تحليل التباين، ويبين الجدول (٦٠) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٦٠)

نتائج اختبار تحليل التباين درجة الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب طبيعة العمل.

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الحد من ممارسات الفساد الإداري	الانحدار	٣,٣٥٨	٤	٠,٨٣٩	١,٥٠١	٠,٢٠١
	الخطأ	٢١٣,١٠٧	٣٨١	٠,٥٥٩		
	الكلي	٢١٦,٤٦٥	٣٨٥			

يلاحظ من الجدول (٦٠) أن قيم (F) المحسوبة للحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بلغت (١,٥٠١)، بقيمة احتمالية (٠,٢٠١)، وهي أكبر من القيمة المحددة (α=0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) للحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية تعزى إلى متغير طبيعة العمل.

د- العمر

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعزى لمتغير العمر تم استخدام اختبار تحليل التباين، ويبين الجدول (٦١) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٦١)

نتائج اختبار تحليل التباين لاختلاف درجة الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب عمر المبحوثين.

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الحد من ممارسات الفساد الإداري	الانحدار	٢,٩٤٣	٤	٠,٧٣٦	١,٣١٣	٠,٢٦٥
	الخطأ	٢١٣,٥٢٢	٣٨١	٠,٥٦٠		
	الكلي	٢١٦,٤٦٥	٣٨٥			

يلاحظ من الجدول (٦١) أن قيم (F) المحسوبة للحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بلغت (١,٣١٣)، بقيمة احتمالية بلغت (٠,٢٦٥)، وهي أكبر من القيمة المحددة (α=0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية تعزى إلى متغير العمر.

هـ- عدد مرات استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية سنوياً:

ولمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) تعزى لمتغير عدد مرات استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية سنوياً تم استخدام اختبار تحليل التباين، ويبين الجدول (٦٢) نتائج الاختبار.

جدول رقم (٦٢)

نتائج اختبار تحليل التباين لاختلاف الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب عدد مرات استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية سنويا

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الحد من ممارسات الفساد الإداري	الانحدار	٢,٢٤٠	٣	٠,٧٤٧	١,٣٣٢	٠,٢٦٤
	الخطأ	٢١٤,٢٢٤	٣٨٢	٠,٥٦١		
	الكلي	٢١٦,٤٦٥	٣٨٥			

يلاحظ من الجدول (٦٢) أن قيم (F) المحسوبة للحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بلغت (١,٣٣٢) بقيمة احتمالية بلغت (٠,٢٦٤)، وهي أكبر من القيمة المحددة (α=0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية تعزى إلى متغير عدد مرات استخدام الحكومة الإلكترونية.

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

مناقشة نتائج الدراسة:

هدفـت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيـق الحكومة الإلكترونية على تحقيق الشفافيـة الإلكترونيـة في الأجهـزة الحكومية ودورها في الحـد من ممارسات الفساد الإداري في تلك الأجهـزة، ولتحقيق ذلك أثارت الدراسة عدداً من الأسئلة والفرضيات التـي تمت الإجابة عنها واختبارها، وعرضـت نتائجها في الفصل السابـق، وسيتناول هذا الفصل مناقشة تلك النتائج حسـب تسلسل أسئلة الدراسة على النحو التالي:

- إن تطبيـق الحكومـة الإلكترونية بأبعادها الأربعـة (الظهور،التفاعل، العمليات الماليـة، تكامل الخدمة) في الأجهزة الحكوميـة بالمملكة العربية السعودية كان بمستـوى متوسط إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٣)، حيث كان ترتيبها من حيث التطبيق التبادل المالي، الظهور، تكامل الخدمة، التفاعل على التوالي، وهذا يختلف مـع دراسة أبو زيد وحجازي (٢٠٠٨) والتـي أظهرت في نتائجها على القطاع الحكومي في المملكة الأردنية الهاشمية أن تطبيق بعد التبادل المالي كان منخفضاً، في حين أن أبعاد الظهور والاتصال المتبادل والتكامل ظهرت بمستوى متوسط. فـي حين أن دراسة AlKouri (2013) أظهـرت أن تطبيق الحكومة الإلكترونية يبدأ من مرحلة الظهور ثم نشر المعلومات ثم مرحلة النضج. كما أظهرت دراسة AlMushayt et al. (٢٠٠٩) أن المراحـل الأساسية لنضج الحكومة الإلكترونية هي الظهور على الإنترنت، والتفاعل، والمعاملات المالية وغيرها من المراحل. وبيـن Qweder &AL Shafi (2013) أن استخدام الإنترنت والتكامل بين الجهات الحكوميـة تعد من أهم التحديات التي تواجه الحكومة الإلكترونية السعودية. فيما اختلفـت مع دراسة الشعيبـي (٢٠٠٨) التي بينت أن هنـاك ضعفاً وتأخراً في مستوى جاهزية الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية.
- أظهرت النتائج حـول توافر أبعاد الشفافية الإلكترونية (شفافية معلومات، شفافية إجراءات) في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وفقاً لإجابات أفراد عينـة الدراسـة ذات مستوى متوسط ومعدل متوسط حسابـي بلغ (٣,٤٨٩٢)، حيـث توافر بعد شفافية المعلومات بمستوى أعلى عـن بعد شفافية الإجراءات. وهـذه النتيجة تتفق مع دراسة البلـوي (٢٠١١) التي توصلت إلى أن تصورات المبحوثين حول أبعاد الشفافية الإداريـة جاءت بدرجة متوسطة، كما أن دراسة الشمري (٢٠٠٩) حول مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية جاءت

بدرجة متوسطة، وفي حين أن دراسة السبيعي (٢٠١٠) اختلفت في نتائجها والتي أظهرت أن التزام القطاعات الحكومية بتطبيق الشفافية جاء بدرجة منخفضة.

- أظهرت النتائج أن الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة جاءت بمستوى مرتفع، وبالترتيب التالي: الحد من إساءة استعمال موارد الدولة، تحقيق النزاهة، تحقيق العدالة، الحد من إساءة استعمال السلطة. وهذا يتفق مع ما توصل له Shim and Oem (2012) بأن الحكومة الإلكترونية لها تأثير إيجابي باستمرار في الحد من الفساد، وكذلك فهي تتفق مع دراسة Singh & others (2010) التي أظهرت أن الحكومة الإلكترونية ترتبط بشكل إيجابي في المنظمات الحكومية التي تركز على العلاقة مع المواطن والحد من الفساد الإداري، وتتفق أيضاً مع دراسة Andersen (2009) التي أظهرت أن العلاقة بين الحكومة الإلكترونية والفساد هي علاقة ذات دلالة إحصائية وأن تطبيق الحكومة الإلكترونية يقلل من الفساد بشكل ملحوظ.
- تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية (الظهور، التفاعل، العمليات المالية، تكامل الخدمة) وتحقيق الشفافية الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية. وهذا يتفق مع كلٍ من Pina et.al., (2010) و (2012) Bertot et.al., و(2010) Bertot et. Al, إذ تبَين أن تطبيق الحكومة الإلكترونية أدى إلى تحسن ملحوظ في درجة الشفافية.
- تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق شفافية المعلومات في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، Bertot et.al., وهذا يتفق مع كل من (2012) و(2010) Bertot et.al., تبين أن الحكومة الإلكترونية تساعد في تحسين درجة الشفافية الحكومية وزيادة مكافحة الفساد من خلال تحسين المعلومات الحكومية وسهولة وصولها إلى المستفيدين.
- تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق الحكومة الإلكترونية وتحقيق شفافية الإجراءات في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية وهذا يتفق مع (Pina et.al., 2010) إذ بين أن تطبيق الحكومة الإلكترونية أدى إلى تحسن ملحوظ في درجة الشفافية إذ إنه سهل الوصول إلى المعلومات وسهل إجراءات تنفيذها.
- تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية (الظهور،

التفاعل، العمليات المالية، تكامل الخدمة) في الحد من ممارسات الفساد الإداري والمتمثلة (الحد من إساءة استعمال موارد الدولة، تحقيق النزاهة، تحقيق العدالة، الحد من إساءة استعمال السلطة) في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وهذا يتفق مع دراسة العلوان (٢٠١٣) والتي أظهرت وجود علاقة بين الأبعاد المختلفة لأنظمة الحكومة الإلكترونية وبين إستراتيجيات مكافحة الفساد الإداري. وتتوافق هذه النتيجة مع كل من، Shim and Oem (2012). Singh & others (2010)، Kim & others (2009)، Andersen (2009).

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحقيق الشفافية الإلكترونية والحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه المغربي (٢٠١٠) حيث بين أن عناصر إستراتيجية مكافحة الفساد هي (المحاسبة، المساءلة، الشفافية، النزاهة)، واتفقت كذلك مع دراسة الوقداني وآخرين (٢٠١٣) التي بينت أن من أهم جهود مكافحة الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية تحقيق الشفافية الإدارية.

- هناك فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير الجنس، ولصالح الذكور إذ إن المتوسط الحسابي للذكور بلغ (٣,٦٨٦٦)، وبعد تطبيق اختبار ت للعينات المستقلة تبين أن هذه الفروق غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه لا يوجد اختلاف في انطباعات كلا الجنسين نحو مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية بشكل عام في الأجهزة الحكومية في منطقة الرياض وذلك كون أن الحكومة الإلكترونية موجهة لكلا الجنسين بنفس الدرجة. وهذا يتفق مع دراسة عطية (٢٠١٢) التي بينت عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.

- هناك فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح ذوي المؤهل «دبلوم» إذ إن المتوسط الحسابي لفئة حملة الدبلوم بلغ (٣,٦٧٤١) وبعد تطبيق اختبار تحليل التباين تبين أن هذه فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه لا يوجد اختلاف في الانطباعات حسب المؤهلات العلمية نحو مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية بشكل عام في

الأجهزة الحكومية في منطقة الرياض وذلك لأن الحكومة الإلكترونية تتناسب مع جميـــع قدرات ومؤهلات المستفيدين، وهذا يتفق مع دراسة السحيباني (٢٠٠٩) التي بينت عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونيـــة بناءً على متغير المؤهل العلمي ودراسة عطية (٢٠١٢) التي بينت عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- هنـــاك فروق في إجابـــات أفراد عينة الدراسة حول مستـــوى تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهـــة نظر المستفيدين وفقاً لمتغيـــر طبيعة العمل، ولصالح موظفي القطـــاع الخاص إذ بلغ المتوسط الحسابـــي (٣,٧٠١٩) وبعد تطبيق اختبار تحليل التباين تبين أن هذه فروق غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05)، ويمكـــن تفسير هذه النتيجة أنه لا يوجـــد اختلاف في الانطباعات حسب طبيعة العمل في مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية وذلك لأن الحكومة الإلكترونيـــة تقدم خدماتها لجميع الأفـــراد المستفيدين بغض النظر عن طبيعة الأعمـــال التي يقومون بها، وهذا يتفق مع دراســـة السحيباني (٢٠٠٩) التي بينـــت عدم وجود فروق في إجابات المبحوثيـــن حول متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بناءً على طبيعة العمل. في حين اختلفت مع دراسة عطية (٢٠١٢) التـــي بينت وجود فروق في إجابات المبحوثين حـــول أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي تعزى لمتغير طبيعة العمل.
- هنـــاك فروق فـــي إجابات أفراد عينـــة الدراسة حول مستـــوى تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير العمر، ولصالح الفئة أكثر من ٥٥ سنة. إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩٠١٢) وبعد تطبيق اختبار تحليل التباين تبين أن هـــذه فروق غير دالة إحصائياً عند مستـــوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسيـــر هذه النتيجة ألا يوجد اختلاف فـــي الانطباعات حسب العمر في مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية، وذلك لأن الحكومة الإلكترونية تقدم خدماتها لجميع الأفراد المستفيدين بغـــض النظر عن أعمارهم، وهذه النتيجة اختلفت مع دراسة عطية (٢٠١٢) التي بينت وجود فروق في إجابات المبحوثين حول أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي تعزى لمتغير العمر.
- هنـــاك فروق فـــي إجابات أفراد عينـــة الدراسة حول مستـــوى تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير عدد مرات استخدام الخدمات

الحكومية الإلكترونية سنوياً، ولصالح مستخدمي الخدمات الحكومية الإلكترونية لأكثـــر من ٢٠ مرة، إذ بلغ المتوسط الحسابـــي (٣,٧٨٢٦) وبعد تطبيق اختبار تحليل التباين تبين أن هذه فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه لا يوجد اختلاف في الانطباعات حسب عدد مرات استخـــدام الحكومة الإلكترونيـــة سنوياً، لأن تطبيق الحكومـــة الإلكترونية يتسم بسهولة الاستخدام.

- هنـــاك فروق في إجابـــات أفراد عينة الدراسة حول مستـــوى تحقيق الشفافية الإلكترونيـــة من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، إذ إن المتوسط الحسابي للذكور بلغ (٣,٥٤٠٠) وبعد تطبيق اختبار ت للعينات المستقلـــة تبين أن هذه الفروق دالة إحصائيـــاً عند مستوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسير هذه النتيجـــة بأن انطباعات الذكور أعلى من انطباعات الإناث نحو مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية، وقد يعود ذلك إلى المركزية الإدارية في الأجهـــزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية والتـــي يتمتع فيها الذكور بالسلطة والصلاحية.
- هناك فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تحقيق الشفافية الإلكترونية مـــن وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير المؤهـــل العلمي، ولصالح ذوي المؤهل دبلوم إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٨٠٧) وبعد تطبيق اختبار تحليل التباين تبين أن هذه فروق غير دالة إحصائيـــاً عند مستوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه لا يوجد اختـــلاف في الانطباعات حسب المؤهل العلمي، ويعود ذلـــك لتوفير المعلومات والإجراءات الحكومية بشفافية لجميع الأفراد المستفيدين بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية وبنفس الدرجة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الحربي (٢٠١٢) التي بينت عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- هنـــاك فروق في إجابات أفراد العينة حول مستـــوى تحقيق الشفافية الإلكترونية مـــن وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير طبيعة العمل، ولصالح أصحاب الأعمال الخاصـــة إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٤٩٨) وبعد تطبيق اختبار تحليل التباين تبين أن هـــذه فروق غير دالة إحصائياً عند مستـــوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسيـــر هذه النتيجـــة أنه لا يوجد اختلاف في الانطباعـــات حسب طبيعة العمل، ويعـــود ذلك لتوفير المعلومـــات والإجراءات الحكومية بشفافيـــة لجميع الأفراد

المستفيديـــن بغض النظر عن طبيعة الأعمال التـــي يقومون بها وبنفس الدرجة. واختلفـــت هذه النتيجة مع دراسة الحربـــي (٢٠١٢) التي بينت وجود فروق في إجابـــات المبحوثين حول درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية تعزى لمتغير طبيعة العمل لصالح الأكاديميين.

- هناك فـــروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تحقيـــق الشفافية الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغيـــر العمر، ولصالح الفئة أكثر من ٥٥سنة. إذ بلـــغ المتوسط الحسابـــي (٣,٨٩٣٩) وبعد تطبيق اختبـــار تحليل التباين تبين أن هذه فروق غير دالة إحصائيـــاً عند مستوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسير هذه النتيجة ألا يوجد اختلاف فـــي الانطباعات حسب العمر، ويعود ذلك لتوفير المعلومات والإجراءات الحكومية بشفافية لجميع الأفراد المستفيدين بغض النظر عن أعمارهم وبنفس الدرجة.
- هناك فـــروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تحقيـــق الشفافية الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقـــاً لمتغير عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً، ولصالح مستخدمي الخدمات الحكومية الإلكترونية لأكثر من ٢٠ مـــرة إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٠٠٨) وبعد تطبيق اختبار تحليل التباين تبين أن هـــذه فروق غير دالة إحصائيا عند مستـــوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن لا يوجد اختلاف في الانطباعات حسب عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً، ويعود ذلك لتوفير المعلومات والإجراءات الحكومية بشفافية لجميع الأفراد المستفيدين ومن أول مرة.
- هنـــاك فروق في إجابات أفـــراد العينة حول مستوى الحد مـــن ممارسات الفساد الإداري فـــي ظل الحكومة الإلكترونية من وجهة نظـــر المستفيدين وفقاً لمتغير الجنس، ولصالح الذكـــور إذ إن المتوسط الحسابي للذكور بلغ (٣,٨٧٠٣) وبعد تطبيـــق اختبار (ت) للعينـــات المستقلة تبين أن هذه الفـــروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن انطباعات الذكور أعلى من انطباعات الإناث نحو الحـــد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونيـــة، وقـــد يعود ذلك إلى المركزيـــة الإدارية في الأجهـــزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية والتـــي يتمتع فيها الذكور بالسلطة والصلاحية، وهذه النتيجة تختلف مع دراسة بحر (٢٠١١) التي بينت عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى لمتغير الجنس.

- هناك فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح ذوي المؤهل دبلوم إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨٣٠٧) وبعد تطبيق اختبار تحليل التباين تبين أن هذه فروق غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن لا يوجد اختلاف في الانطباعات نحو الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية، ويعود ذلك إلى أن الحكومة الإلكترونية راعت قيم العدالة والنزاهة والحد من إساءة استعمال السلطة والموارد لجميع الأفراد المستفيدين بغض النظر عن مؤهلاتهم. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة بحر (٢٠١١) التي بينت عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- هناك فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير طبيعة العمل، ولصالح موظفي القطاع الخاص إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩٠٣٣) وبعد تطبيق اختبار تحليل التباين تبين أن هذه فروق غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه لا يوجد اختلاف في الانطباعات حسب طبيعة العمل، ويعود ذلك لأن الحكومة الإلكترونية راعت قيم العدالة والنزاهة والحد من إساءة استعمال السلطة والموارد لجميع الأفراد المستفيدين بغض النظر عن طبيعة الأعمال التي يقومون بها. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة بحر (٢٠١١) التي بينت عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى لمتغير طبيعة العمل.
- هناك فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى الحد من ممارسات الفساد الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستفيدين وفقاً لمتغير العمر، ولصالح الفئة ٣٦-٤٥ سنة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩٢٤٩) وبعد تطبيق اختبار تحليل التباين تبين أن هذه فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α=0.05)، ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه لا يوجد اختلاف في الانطباعات حسب العمر، ويعود ذلك إلى أن الحكومة الإلكترونية راعت قيم العدالة والنزاهة والحد من إساءة استعمال السلطة والموارد لجميع الأفراد المستفيدين بغض النظر عن أعمارهم، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة بحر (٢٠١١) التي بينت عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى لمتغير العمر.

- هنــاك فروق في إجابات أفــراد العينة حول مستوى الحد مــن ممارسات الفساد الإداري فـــي ظل الحكومة الإلكترونية من وجهة نظــر المستفيدين وفقاً لمتغير عدد مرات استخدام الخدمات الحكوميـــة الإلكترونية سنوياً، ولصالح مستخدمي الخدمـــات الحكوميـــة الإلكترونية لأكثر من ٢٠ مرة إذ بلـــغ المتوسط الحسابي (٣,٨٩٢٦) وبعـــد تطبيق اختبـــار تحليل التباين تبين أن هـــذه فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالـــة ($\alpha=0.05$)، ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه لا يوجد اختلاف في الانطباعات حسب عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً، ويعود ذلك إلى أن الحكومة الإلكترونية راعت قيم العدالة والنزاهة والحد من إساءة استعمال السلطة والموارد لجميع الأفراد المستفيدين في كل مرة.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن عرض التوصيات التالية:

١- تكثيف التدريب والتأهيل المستمر للكوادر البشرية القائمة على أنظمة برامج الحكومة الإلكترونية بحيث تكون قادرة على مواجهة أي تحديات تقنية وإدارية وسلوكية مع التأكيد على أهمية المسائل والقضايا المتعلقة بالخصوصية والسرية الشخصية.

٢- دعم تدريب المستفيدين على أساليب التعامل والتكيف مع التكنولوجيا المتطورة وحثهم على الاستفادة القصوى منها وتحقيق العدل والمساواة للجميع في الوصول إلى خدماتها العامة.

٣- تحسين مستوى ظهور المعلومات لدعم التعلم الذاتي في مشروعات الحكومة الإلكترونية من خلال تطوير تطبيقات قادرة على استخدام الوسائط المتعددة (صوت وصورة وحركة) وتتلاءم مع جميع الفئات المجتمعية وذوي الاحتياجات الخاصة.

٤- تفعيل دور وسائل الإعلام في نشر الثقافة الإلكترونية التي من خلالها يتمكن المستفيدون التعرف على خدمات الحكومة الإلكترونية.

٥- رفع مستوى ثقة المستفيدين في شفافية الإجراءات الإلكترونية وأن يكون مشروع الحكومة الإلكترونية داعماً لجمهور المستفيدين بدون تمييز أو محاباة من خلال إتاحة الفرصة لهم لمتابعة سير معاملاتهم وتعريفهم بالإجراءات المتخذة والوقت المخصص لها.

٦- تفعيل تنسيق التبادل الإلكتروني للمعلومات بين المؤسسات والأجهزة الحكومية المختلفة باعتماد أساليب وإجراءات لتبسيط عمليات إدارة قواعد البيانات الإلكترونية وبالاعتماد على المعايير الدولية في الأنشطة الخاصة بالحكومة الإلكترونية.

٧- تبادل الخبرات الدولية وتبني أفضل الممارسات العالمية للوصول إلى مستوى الحكومة الإلكترونية المتكاملة، من خلال عقد مؤتمرات وورش عمل متخصصة ورصد جوائز لتميز الحكومة الإلكترونية بشكل دوري؛ وتعميم التجارب الناجحة لتطبيقات الحكومة الإلكترونية.

٨- اتخاذ الإجراءات التي تضمن فعالية استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية ذات التأثيــر المباشر في مستوى حياة الأفراد مع التــدرج في تقليل القنوات التقليدية لتقديم الخدمات (مثل مكاتب المراجعة والبريد وغيرها)..

٩- بنـــاء شراكات فاعلـــة مع القطاعات المساندة، للتحول نحـــو مجتمع إلكتروني، وتأكيد الملكيـــة المشتركة، بما من شأنه أن يؤثر إيجابـــاً في الواقع الاقتصادي وتسهيل التبادل المالي للحصول على الخدمات الإلكترونية.

١٠- ضرورة سن تشريعات قانونية تتواءم مع بيئة العمل الإلكتروني، وتوفير بيئة قانونية وتنظيمية داعمة لإخضاع المخالفين للضوابط الرقابية بما يضمن مكافحة الفساد الإداري.

١١- توفيـــر أنظمة للرقابـــة الإدارية من خلال برامج إلكترونيـــة لمتابعة ومراقبة العمل الإداري وتقييمها بشكل مستمر للتأكد من ضمان أمن المعلومات وسلامة إجراءات تنفيذ الخدمات وإدارة الشكاوى الإدارية بالوسائل الإلكترونية وتحقيق مبدأ المساواة والعدالة والنزاهة.

١٢- ضـــرورة الاهتمام بإجراء دراسات مستقبلية علـــى قطاعات الدولة المختلفة، ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية.

١٣- الاهتمـــام بإجراء دراسات مماثلة على القطاعات الحكومية في الدول العربية، ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية.

١٤- العمـــل على إجراء دراسات تفصيلية تدرس العلاقة التكاملية على مستوى كل ممارسة، وما تتضمنه من أبعاد ومكونات.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- بحــر، يوسف عبد عطية (٢٠١١م) . «الفســاد الإداري - المسببات والعلاج: دراسة تطبيقية على المستشفيات الكبرى في قطاع غزة»، غزة: مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد (١٣) ، العدد (١).
- البداينة، ذياب و آل خطاب، سليمان و الشمري، نامي (٢٠١٠م). مدركات العاملين في القطاع العام والقطاع الخاص في المجتمع السعودي نحو الفساد الاداري.
- بدران، عباس (٢٠٠٤م). الحكومة الإلكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، دراسات علمية، الطبعة الأولى، عمان: دار الفارس للنشر والتوزيع.
- بــن عيشاوي، أحمد (٢٠١٠م) . «أثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال»، جامعة ورقلة، مجلة الباحث، العدد (٧).
- بولمان، محمد (٢٠٠٠م). مداخلات في القانون، مراكش: المطبعة والوراقة الوطنية، ط ١.
- تركي، عز الدين ، منصف شرفي (٢٠١٢م) . الفساد الإداري: أسبابه، آثاره وطرق مكافحته: إشارة لتجارب بعض الدول ،الملتقــى الأول حول حوكمة الركات كاليه للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة محمد خيضر.
- جابر، جابر عبد الحميد، أحمد خيري كاظم (١٩٧٨م). مناهج البحث في التربية وعلم النفس، القاهرة: دار النهضة العربية.
- الجريش، سليمان بن محمد (٢٠٠٣م). الفساد الإداري وجرائم إساءة استعمال السلطة الوظيفية، الرياض: مطابع الشرق الأوسط.
- الجهني، عيد (٢٠٠٣م). الآثار السلبية للفساد والرشوة على الاقتصاد العربي، المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية بالتعاون مع مكتب الأمم المتحدة للمخدرات والجريمة بفينا.
- حجازي، عبــد الفتاح بيومــي (٢٠٠٤م) . النظــام القانوني لحماية الحكومـــة الإلكترونية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- حــرب، نعيمة محمــد (٢٠١١م). واقع الشفافيــة الإدارية ومتطلبات تطبيقهــا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.
- الحربي، محمد (٢٠١٢م) . «درجة الالتزام بممارسة الشفافية الادارية لدى الاقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود»، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (١)، العدد (٦).

- الحمـــادي، بسام عبدالعزيز ، وليد سليمان الحميضـــي (٢٠٠٤م). « الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية : الخطـط والمبادرات «، الندوة الدورية العاشرة في مجال الخدمة المدنية بدول مجلس التعاون الخليجي، الرياض: معهد الإدارة العامة.
- حمارنـــة، مصطفى وفايز الصياغ (٢٠٠٤م) . دراسة حالة الاردن في الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية، بيروت والاسكندرية: مركز دراسات الوحدة العربية والمعهد السويدي.
- الحنيطـــي، محمد فالح (٢٠٠٥م). « الحكومـــة الإلكترونية وأثرها على جودة الخدمة المقدمة إلكترونيـــا: دراسة حالـــة دائرة ضريبة الدخل الأردنية»، مؤتمـــر إدارة الأعمال الأول، كلية الأعمال، عمان: الجامعة الأردنية.
- خالـــص، مريم حسين (٢٠١٣م). «الحكومة الالكترونية»، مجلة للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد الخاص، جامعة بغداد.
- الخرشـــة، أمجد جمـــال (٢٠١٣م). أثر مستلزمات الحكومة الإلكترونيـــة في جودة الخدمات المقدمة من دائرة الجمارك الأردنية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة،.
- الخطيب، أحمد (١٤٠٥هـ). دليل البحث والتقويم التربوي، عمان: دار المستقبل للنشر والتوزيع.
- خليل، عطاالله (٢٠٠٩م). مدخل مقتـــرح لمكافحة الفساد في العالم العربي، مكافحة الفساد في الوطن العربي، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الراشـــدي، علـــي (٢٠٠٧م). الإدارة بالشفافية، عمان: دار كنوز المعرفـــة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى.
- الـــرزي، ديالا (٢٠١٢م). « الحكومـــة الالكترونية ومعوقات تطبيقهـــا دراسة تطبيقية على المؤسســـات الحكومية فـــي قطاع غزة « ،مجلـــة الجامعة الإسلامية للدراســـات الاقتصادية والإدارية، المجلد (٢٠)، العدد (١).
- الرفاعـــي، دز سحر قـــدوري (٢٠٠٩م). بحث عـــن الحكومة الإلكترونية وسبـــل تطبيقها: مدخـــل استراتيجي، بحث منشور في مجلة اقتصاديات أفريقيـــا، العدد السابع، بغداد: الجامعة المستنصرية.
- زكي، ايمان عبد المحســـن (٢٠٠٩م). الحكومة الالكترونية مدخل اداري متكامل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، بحوث ودراسات، مصر.
- السبيعـــي، فارس بن علوش بن بـــادي (٢٠١٠م). دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية. رسالة دكتوراه غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- السجان ، بندر بن اسعد (٢٠١٠م). « الابعاد السلوكية المحددة لتبني انظمة الحكومة الالكترونية بين موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية «، الادارة العامة، مجلد (٥٠)، العدد (٣).

- السحيباني، نوال بنت صالح بن ناصر (٢٠٠٩م). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض من وجهة نظر القيادات التربوية . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- السديري، محمد (٢٠٠٤م). «التحول الإلكتروني» . الملتقى الإداري الثاني: الإدارة والمتغيرات الجديدة، ، المملكة العربية السعودية: جامعة الملك عبدالعزيز.
- السكارنة ،بلال خلف (٢٠١١م). الفساد الاداري، الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى.
- السن، عادل عبدالعزيز (٢٠٠٩م). مكافحة أعمال الرشوة، مكافحة الفساد في الوطن العربي، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الشريف ، عبده نعمان (٢٠٠٩). الحكومة الإلكترونية الاستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها الواقع و التحديات: حالة دول مجلس التعاون الخليجي، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الجزائر .
- الشعيبي، أحمد بن عبد الله (٢٠٠٨م). «معوقات ومقومات نجاح برامج الحكومة الالكترونية في العالم العربي : دراسة خاصة عن المملكة العربية السعودية»، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، المجلد التاسع، العدد الأول، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية.
- الشمري، سالم بن مبارك (٢٠٠٩م). درجة مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية والصعوبات التي تواجهها، رسالة دكتوراه غير منشورة، الأردن: جامعة اليرموك.
- الشمري، فراج خليف سليمان (٢٠١٣م). استخدام تكنولوجيا المعلومات و أثرها في فاعلية تطبيقات بوابة الحكومة الإلكترونية في دائرة الجمارك الكويتية، رسالة ماجستير، الاردن: جامعة عمان العربية.
- الشمري، ناظم محمد نوري (٢٠٠٢م). الوظيفة السياسية والاقتصادية للدولة العربية وترسيخ النزاهة والشفافية، المؤتمر العربي الثالث في إدارة القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية، بيروت.
- الشوا، نسرين (٢٠٠٤م). اتجاهات موظفي القطاع العام نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأردن: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان.
- الشيخ داود، عماد صالح عبدالرزاق (٢٠٠٣م). الفساد والاصلاح، دمشق: منشورات اتحاد الكتاب، ط١.
- الصيرفي، محمد (٢٠٠٥م). إدارة الأعمال الحكومية. الاسكندرية: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- الصيرفي، محمد (٢٠٠٧م). التطوير التنظيم، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.

- الطائـــي، علي (٢٠٠٩م). أفاق إستراتيجية: الحكومـــة الإلكترونية واقعها وآفاق تطبيقها في العراق، جريدة الصباح، العدد (١٧٧١).
- الطائـــي، محمد عبد حسين (٢٠٠٥م). «أمن المعلومات: مجالات الاختراق وآلية التعزيز». المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، العدد(٤٠).
- الطراونـــة، إبراهيم (٢٠١٠م). دور أجهـــزة الرقابة الحكومية في الحـــد من الفساد الإداري والمالي في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، الكرك،الأردن: جامعة مؤتة.
- الطراونة، ابراهيـــم(٢٠٠٤م). أثر مراعاة تطبيق القواعد الأساسيـــة للضريبة على الإذعان الضريبـــي من وجهة نظر موظفي دائـــرة ضريبة الدخل فـــي الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الكرك، الأردن: جامعة مؤتة.
- الطراونة، رشا، محمد عمر العضايلة (٢٠١٠م). « أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية»، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (٦)،العدد (١).
- الطشة، غنيم حمود (٢٠٠٧م). درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان: جامعة عمان العربية.
- الطعامنـــة، محمد؛ طارق العلـــوش (٢٠٠٤م). الحكومة الإلكترونيـــة وتطبيقاتها في الوطن العربي، جمهورية مصر العربية: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الطوخي، سامى (٢٠٠٦م). الإدارة بالشفافية، الطريق للتنمية والإصلاح الإدارى من السرية وتدنى الأداء والفساد الى الشفافية والتسبيب تطوير الاداء البشرى والمؤسسى: دراسة مقارنة، القاهرة: دار النهضة العربية.
- الطوخـــي، سامي (٢٠٠٢م). «الإدارة بالشفافية»، أكاديميـــة السادات للعلوم الإدارية، مركز البحوث والمعلومات، البحوث الإدارية، مجلة علمية محكمة، العدد الأول.
- الظاهـــر، نعيم (٢٠١٣م). ادارة الفساد : دراسة مقارنة بالادارة النظيفة، الطبعة الأولى، اربد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- عاشور، أحمد صقر (٢٠٠١م). بناء العدالة والنزاهة والمساءلة في منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ندوات ومؤتمرات (محرر) مؤتمر آفاق جديدة في النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية منظور استراتيجي ومؤسسي ط١ ص١٥٩، القاهرة: مصر.
- عامـــر، طارق عبـــد الـــرؤف (٢٠٠٧م). الإدارة الإلكترونية – نمـــاذج معاصرة، الاردن: دارالسحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولية.
- عباس، سهيلة محمد، وعلي، علي حسين (٢٠٠٧م). إدارة الموارد البشرية، عمان: دار وائل للنشر والتوويع.

- عبد الله، عارف، (٢٠٠٦م). الفساد الإداري: الأسباب و المعالجات، http://www.alsabaah.com
- العبود، فهد بن ناصر بن دهام (١٤٢٤هـ). الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ. الطبعة الاولى، الرياض: مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية.
- العتيبي، راشد غازي (٢٠٠٧م). أثر المسائلة الادارية على فاعلية الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الاردن: جامعة مؤتة.
- العتيبـــي، عمر بن محمد (٢٠١٠م). الأمن المعلومات فـــي المواقع الالكترونية ومدى توافقه مـــع المعايير المحليـــة والدولية. رسالة دكتوراة غير منشورة، الريـــاض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- العتيبـــي، ندى بنت فـــلاح (٢٠٠٩م). الشفافية في الأجيـــزة الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، الرياض: جامعة الملك سعود.
- العربي، عطية (٢٠١٢م). «أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية»، دراسة ميدانية، الجزائر: جامعة ورقلة، مجلة الباحث، عدد ١٠.
- العساف، صالح بن حمـــد (٢٠٠٣م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، ط١، الرياض: دار الزهراء.
- العضايلـــة، محمد، سائـــدة الكيلاني، باسم سكجها (٢٠٠٠م). الشفافيـــة ومكافحة الفساد: نحو شفافية أردنية، منظمة الشفافية الدولية، الطبعة الأولى.
- العقيلي، عمر وصفي (٢٠٠٩م). مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، عمان: دار وائل للنشر.
- العلاق، علي محسن (٢٠٠٥م). بنـــاء نظام الشفافية والنزاهة في العراق، ندوة المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد.
- العلوان، جعفر (٢٠١٠م). «دور أنظمة الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري: حالة من الحكومة الالكترونية القطرية «، ورقة عمل، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية بمجلس التعاون الخليجي، الرياض: معهد الادارة العامة.
- العلـــوان، جعفر (٢٠١٣م). « تأثيـــر رضا المستخدمين وتفاعلهم علـــى استمرارية استخدام خدمات الحكومة الالكترونية البحرينية»، ورقة عمل، سلطنة عمان: مجلة معهد الإدارة العامة الإداري ،العدد ١٣٥.
- العنزي، سعد (٢٠٠٢م). أخلاقيات الإدارة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد ٣. ص ص ٨٨-١٠٥.
- العواملـــة، نائـــل (٢٠٠٢م)ز الحكومة الإلكترونية ومستقبـــل الإدارة العامة دراسة استطلاعية للقطاع العام في دولة قطر، بحث منشور، مجلة تكنولوجيا المعلومات، العدد ٦، ص ٣٣-١٢.

- العواملـــة، نائل عبد الحافظ (٢٠٠٢م). «الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة: دراسة استطلاعية للقطاع العام فى دولة قطر»، مجلة دراسات، مج(٢٩)، ع(١).
- عيدروس ، عارف الحاج (٢٠١٣م). - الحكومة الاكترونية الاطار الفكري والمجال التطبيقي: دراسة التجربة السودانية، مجلة دراسات حوض النيل ، العدد (١٥)، ص: ١٠١-١٣٦.
- الغالبـــي، طاهـــر محسن منصور و العامـــري، صالح مهدي محســـن (٢٠٠٥م)، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال و المجتمع ،الطبعة الأولى، عمان: دار وائل للنشر.
- الغالبي، طاهـــر، صالح العامـــري (٢٠٠٥م). المسؤولية الاجتماعيـــة وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، عمان: دار وائل للنشر، الطبعة الأولى.
- الغنـــام، فهد بن محمد (٢٠١١م). مدى فاعليـــة الأساليب الحديثة في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظـــر أعضاء مجلس الشورى في المملكـــة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعـــة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الفـــارس، أحمد (٢٠٠٨م). تجريم الفساد فـــي اتفاقية الأمم المتحدة، دراسة تأصيلية مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الفايز، باسم بن عبد الله (٢٠٠٨م). تأثير استخدام التقنية الحديثة في تبسيط الإجراءات الإدارية: دراسة ميدانية على تأثير تبسيط الإجراءات على نظام الاتصالات الإدارية بإمارة منطقة مكة المكرمة، رسالة ماجسيتر غير منشورة، الرياض : جامعة الملك بن عبد العزيز.
- الفيتـــوري، عبد الله (٢٠٠٥م). الشفافية الإدارية وتأثيرها على سلوك وكفاءة العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة ، طرابلس: أكاديمية الدراسات العليا.
- القحطانـــي ، صالح بن محمـــد(٢٠١٠). تطبيق الحكومة الالكترونـــي ودورها في التطوير الاداري بالمديريـــة العامة للدفاع المدني ،رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية.
- القحطانـــي، سالم آخرون (١٤٢١هـــ). مناهج البحث في العلـــوم السلوكية مع تطبيقات على spss. ط١، الرياض : المطابع الوطنية الحديثة.
- القـــدوة، محمود (٢٠١٠م). الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الكايد، زهير (٢٠٠٣م). الحكمانية: قضايا وتطبيقات، القاهر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الكبيســـي، عامر (٢٠٠٠م). «الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة»، المجلة العربية للإدارة، العدد الأول، يونيو، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الكبيســـي، عامر (٢٠٠٦م). استراتيجيات مكافحـــة الفساد: مالها وما عليها، ورقة عمل مقدمة إلى الحلقة العلمية الخاصة بمكافحة الجرائم الاقتصادية، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

قائمة المراجع

- الكبيســـي، عامر (٢٠٠٩م). الفساد العالمي الجديـــد واستراتيجيات مواجهته، المملكة العربية السعودية، الرياض: مؤسسة اليمامة الصحفية.
- كليتجارد، روبـــرت (١٩٩٤م). السيطرة على الفساد. ترجمة حجاج علي حسين- ط١ عمان: دار البشير للنشر والتوزيع.
- كناكري، قاسم (٢٠٠٩م). قياس الأداء المؤسسي، الإمارات العربية المتحدة: شركة تيم باور العالمية للنشر والتوزيع.
- كنعان، نواف سالـــم (٢٠٠٨م). «الفساد الإداري والمالي، أسبابه، آثاره، ووسائل مكافحته»، جامعة الإمارات العربية المتحدة: مجلة الشريعة والقانون، كلية القانون، العدد ٣٢.
- اللـــوزي، موسى (٢٠٠٠م). التنظيـــم وإجراءات العمل، عمان، دار وائـــل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- اللـــوزي، موسى (٢٠٠٧م). التنمية الإدارية: المفاهيم، الأسس، التطبيقات، دار وائل، عمان، الطبعة الأولى.
- اللـــوزي، موسى سلامة (٢٠١٠م). الصعوبات التي تواجـــه تطبيق الخدمات الإلكترونية كما يراها العاملون في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن، عمان: المجلة الاردنية في ادارة الأعمال، المجلد ٦ ، العدد ١ ، منشورات الجامعة الاردنية، ص:١٨٨.
- ليمام، محمد حليم(٢٠١١م). ظاهرة الفساد السياسي في الجزائر: الأسباب والآثار والاصلاح. (ط ١)، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
- المبيضيـــن، صفوان (٢٠١١م). الحكومة الإلكترونية: النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، الاردن: دار اليازوري العلمية الطبعة الأولى.
- المشاقبة، خالد محمود جليل (٢٠١٢م). أثر الحكومة الإلكترونية في أداء دائرة الأحوال المدنية و الجوازات في الأردن، الأردن: دراسة ميدانية جامعة آل البيت.
- مطر، عصام عبد الفتاح (٢٠١٠م). التشريعات الإلكترونية الدولية والعربية: جرائم الكمبيوتر والإنترنـــت، أمن المعلومات، الملكيـــة الفكرية الرقمية، حماية المستهلـــك: دراسة تفصيلية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- مطـــر، عصام عبد الفتاح (٢٠١١م). جرائـــم الفساد الإداري: دراســـة قانونية تحليلية مقارنة في ضـــوء الاتفاقيات الدولية والتشريعات الجنائية وقوانيـــن مكافحة الفساد في الدول العربية والأجنبية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- المطيري، ثامر بـــن ملوح (٢٠١٣م). دور الإصلاح الإداري في حماية النزاهة وتعزيز الرقابة والمساءلة والشفافية في الأجهزة الحكومية: النظرية والتطبيق، ورقة عمل، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية بمجلس التعاون الخليجي، الرياض: معهد الادارة العامة.

- المطيــري، فيصل بن طلـــع (٢٠٠٨م). معوقات تنفيذ الاستراتيجيـــة الوطنية لحماية النزاهة ومكافحـــة الفساد: دراسة تأصيلية تحليلية، رسالة ماجستيـــر، الرياض: كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- معهد الادارة العامة (٢٠١٣م). واقع الفساد الادراي وجهود التغلب عليه، ورقة العمل الموحدة لندوة واقع الفساد الاداري وجهود التغلب عليه، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- المغربـــي، عبدالحميد عبدالفتاح (٢٠٠٦م). الإدارة: الأصـــول العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرون، المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع
- المغربي، محمد الفاتح (٢٠١٠م). «الفســـاد الإداري: أسبابه وآثاره واهم أساليب مكافحته»، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر السنوي العام الحادي عشر: الإبداع والتجديد في الإدارة العربية، نحو غستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- المغربي، محمد الفاتح (٢٠١١م). الفساد الادراي أسبابه واثارهوأهم أساليب مكافحته ، المؤتمر السنـــوي العام «نحو استراتيجة وطنية لمكافحة الفساد»، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتمية الادارية.
- الملاحيـــم، وفاء سالـــم (٢٠١١م). تقييم جودة مواقع الحكومـــة الالكترونية وأثرها على الثقة بالتبـــادلات الالكترونية من وجهة نظر الموظفين في الوزارات الاردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الاردن: جامعة مؤتة.
- المنذريـــة، سحر سعيد خميس (٢٠١١م). الشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس.
- المهتدي، سوسن زهير (٢٠١١م). تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى،عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الموســـوي، علي بن شـــرف (٢٠١٠م). التدريب الإلكتروني وتطبيقاتـــه في تطوير الموارد البشرية فـــي قطاع التعليم ققي دول الخليج العربي، ورقة مقدمة في الندوة الأول في تطبيقات تقنيـــة المعلومات والغتصال في التعليم والتدريب، كليـــة التربية قسم تقنية المعلومات، جامعة الملك سعود.
- نجم ، عبود نجم (٢٠٠٠م). أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- نجم، عبود (٢٠٠٨م). الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، الرياض: دار المؤيخ للنشر.
- الهادي، محمد (٢٠٠٧م). «توجهات أمن وشفافية المعلومات في ظل الحكومة الإلكترونية». مقـــدم في المؤتمر العربـــي الثالث في تكنولوجيا المعلومات والتنميـــة الإدارية «شفافية وأمن المعلومات في ظل الحكومة الإلكترونية»، شرم الشيخ.

- الهادي، محمــد محمد(٢٠٠٦م). الحكومةالالكترونية كوسيلــة للتنمية و الإصلاح الإداري، Cybrarians journal، ع (١١).
- الهش، أبوبكر (٢٠٠٦م). الحكومة الإلكترونية الواقع والآفاق، القتهرة: مجموعة النيل العربية للنشر، الطبعة الأولى.
- هــلال، محمد عبد الغني حســن (٢٠١٠م). مهارات مقاومة ومواجهــة الفساد: دور الشفافية والمساءلة والمحاسبة في محاربة الفساد، مصر الجديد، مركز تطوير الأداء والتنمية.
- الهــوش، ابو بكر محمــود (٢٠٠٦م). الحكومة الالكترونية الواقــع والافاق، الطبعة الاولى، القاهرة: مجموعة النيل العربية للنشر.
- الهوش، أبوبكر (٢٠٠٤م). نحو حكومة متشابكة بينياً: (الحكومة الإلكترونية)، مجلة الدراسات العليا، العدد (١٦).
- الهيتي، صلاح الدين (٢٠٠٩م). « استراتيجيات الحكومة الالكترونية : التحديات والفرص»، ورقة عمل مقدمة في حلقة نقاش، الجمهورية العربية المصرية: جامعة الحديدة.
- الهيتي، صلاح الدين، آمنة ماجد الربيحات (٢٠٠٥م). «أثر التهديدات الأمنية في أمن المعلومات فــي ضوء تطبيق الحكومة الإلكترونية دراســة ميدانية في عدد من الوزارات الأردنية وأمانة عنان الكبرى»، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، القاهرة: كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد الخامس والستون.
- الهيجــان، عبــد الــرحمن أحمــد (١٤١٨هـ). «استراتيجيــات ومهارات مكافحة الفساد الإداري». الريــاض: المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد (١٢)، العدد (٢٣)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الوقدانــي، عبدالله، عيسى العيســى، ناصر ابا الخيل (٢٠١٣م). «واقــع الفساد الاداري في الاجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية وجهود التغلب عليه»، ورقة عمل مقدمة لندوة الفساد الاداري وجهود التغلب عليه، الرياض: معهد الادارة العامة.

الموقع الالكترونية :

- البنك الدولي /www.albankaldawli.org
- منظمة الشفافية الدولية www.transparency.org/country
- الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد /www.nazaha.gov.sa

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abuali, A; Alawneh, A & Mohammad, H (2011). Factors and Rules Effecting in E-Government, European Journal of Scientific Research, Canada, Vol.39 No.2, pp.169-175.

- Adhair, Ayman and De.garmo. The E-government Evolution. Symposium E government Experiences and Applications. Addawha, Qatar, 2001.p14
- Akomode,J,Taleb_Bendiab,A,Evangelidis,A,Taylor,M>UML(2002). Approach to Risk Assessment for E-Government. In proceeding of the 2nd European Conference on E- Government St. Catherine>s College Oxford UK pp395-402
- Al-Khouri Ali (2011). «An Innovative Approach for E-Government Transformation» International Journal of Managing Value and Supply Chains (IJMVSC) Vol. 2, No. 1.
- Al-Khouri,Ali(2013).«TechnologicalandMobilityTrendsinE-Government». Business and Management Research, Sciedu Press Vol 2 (3).
- Al-Mushayat O. (2009). Kashiful Haq and Yusuf Perwej, «Electronic Government in Saudi Arabia: A Positive Revolution in The Peninsula», International Transaction in Applied Sciences, , Vo; 1, No. 1, pp. 87-98.
- Al-Nuaim,H.(2011)."AnEvaluationFrameworkforSaudiE-Government". Journal of e-Government Studies and Best Practices, PP1-12.
- Al-Rashidi H. (2010). «Examining internal challenges to e-government implementation from system users perspective». In: Proceedings of the European and Mediterranean Conference on Information Systems;.
- Andersen, Thomas B. (2007). "Does E-government Reduce Corruption?" Department of Economics, University of Copenhagen.
- Andersen, Thomas B. (2009). "E-Government as an anti-corruption strategy". Information Economics and Policy, Volume 21, Issue 3, Pages 201-210.
- Assaf Hamed (2010), Arab Environment Water - 2010 Report of the Arab Forum for Environment and Development (AFED) – Chapter 2- Water Resources and Climate Change.
- Bagad.V.S. (2011). Management Information Systems, Technical Publications, second edition, India.
- Bannister, Frank and Connolly, Regina. "The Trouble with Transparency: A Critical Review of Openness in e-Government, Policy & Internet",

Vol. 3, (1), Article 8..http://www.psocommons.org/policyandinternet/vol3/iss1/art8.

- Baum, C. and A. Di Maio. (2000). Gartner's «Four Phases of E - Government Model», Gartner Group, Research Note, http://aln.hha.dk/IFI/Hdi/2001/ITstrat/Download/Gartner_eGovernment.pdf,
- Bertot John Carlo (2010). Jaeger Paul T., Grimes Justin M., "Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies". Government Information Quarterly, 27(3), PP 264-271.
- Bertot John Carlo (2012). Jaeger Paul T., Grimes Justin M., «Promoting transparency and accountability through ICTs, social media, and collaborative e-government», Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 6 Iss: 1, pp.78 – 91.
- Breton, Albert & Gianluigi Galeotti, Pierre Salmon and Ronald Wintrobe (2007), "The Economics of Transparency in Politics", Ashgate Publishing Limited, Braitain &USA.
- Breton, Albert (2007). The Economics of Transparency in Politics, Ashgate Publishing Limited, Braitain & USA.
- Carlos Serrano-Cinca, Mar Rueda-Tomas, Pilar Portillo-Tarragona(2009) Determinants of e-government extension, Online Information Review, Volume: 33, Issue: 3 , Page: 476 - 49
- Chan, C., Lau, Y., & Pan, S. (2008). "E-government implementation: A macro analysis of Singapore's e-government initiatives". Government Information Quarterly, 25, PP239-255.
- Christos Halaris, (2007) Babis Magoutas, Xenia Papadomichelaki, Gregoris Mentzas Classification and synthesis of quality approaches in e-government services, Internet Research, Volume: 17, Issue: 4, Page: 378 – 401
- Dada, D. (2006). "The failure of e-government in developing Counties: a Literature Review". London School of Economic, the Electronic Journal of Information systems in Developing Countries,26, 7, PP1-10.
- Dilworth.James,B.(2006).ProductionandOperationsManagement:».4nd ed, Mc GRAW- Hill: New York.

- Ebrahim, Zakareya and Zahir Irani (2005). «E-government adoption: architecture and barriers», Business Process Management Journal, Vol. 11 Iss: 5, pp.589 – 611
- Elkadi, H. (2013). «Success and failure factors for e-government projects: A case study from Egypt». Egyptian Informatics Journal, Vol 14, (2 Pages 165–173).
- Elsheikh, Yousef (2007) E government in Jordan : challenges and opportunities, 12th September, Innovation North, Faculty of Information& Technology.
- Evan, Donna & Yen, David (2006) ,E-government: Evolving relationship of citizens and government, domestic, and international development, Government Information Quarterly, issue 23, p. 207-215.
- Evangelidis, A. Akomode, J,Taleb-Bendiab,A,Taylor, M.(2002). Risk Assessment & Success Factors For eGovernment in a UK Establishment. In proceedings of Electronic Government, First International Conference, EGOV 2002 (eds. Traunmuller, R.and Lenk,K) Aix-en-provence France pp 395-402
- Evrenk, H. (2005). Political Economy of Anti- Corruption Reforms,Unpublished Thesis Prepared For The Degree of Doctor Philosophy,Boston University
- Fung, at al, Full Disclosure: The perils and Promise of Transparency, edition١ st, Cambridge University Press, Britain.
- Gartner Group (2000), "Key Issues in E-Government Strategy and Management," Research Notes.
- Glenn D. (2000), «Determining Sample size», University of Florida, IFAS Extension.
- Hill, J. (2000). "Does Better E-government Increase Transparency?" An Empirical Study of E-government and Corruption, The Public Purpose,VolII,p73-75.
- Iqbal,M.Sohel,(2005).CanE-governancerestricttheRelationshipsbetween Stakeholders of Corruption? An Empirical Study of a Developing Country, Journal of Korean Association for Regional

- Jaeger, P.T and Thompson (2003). "K.M E-Government Around the World: lessons, Challenges and Future Directions", Governmnet Information Quarterly, 20, 4, 289-394.
- Jeong Chun Hai Ibrahim (2007). Fundamental of Development Administration. Selangor: Scholar Press.
- Kanaan, Raed and Kanaan Ghassan (2013). «The Failure of E-government in Jordan to Fulfill Potential». International Journal of Advanced Computer Science and Applications, Vol. 4, (12).
- Kim Seongcheol, Kim Hyun, Lee, Heejin. (2009), «An institutional analysis of an e-government system for anti-corruption: the case of OPEN». Government Information Quarterly, 25, PP42-50.
- Kim Soonhee, Lee Jooho, (2012). «E-Participation, Transparency, and Trust in Local Government» , Public Administration Review , BO 72, Issue 6, PP 819-828.
- Kolachalam, Shivakumar (2003). "An Overview of E-Government International Symposium on Learning Management and Technology Development in the Information and Internet Age". The convergent paths of Public and Private Organizations. University of Bologna November.
- Kotler. P. and Keller. K.L, (2009).Marketing Management. New Jersey Pearson : Prentice Hall.
- Krajewski. Lee, J. & Ritzman. Larry, P. (2003).Operation Management: Strategy and Analysis, 5th edition, Wesley Publishing Com USA.
- Layne, K. and J. Lee, (2001). «Developing fully functional e-government: A four stage model». Govt. Inform. Elsevier, Q., 18, (2) 122-136
- Makoza, Frank, (2013). «The Level of e-Government Implementation: Case of Malaw», Electronic Journal of e-Government, Vol. 11 Issue 1, p268-279. 12p.
- Matei, Lucica & Matei, Ani. (2009). Corruption in the public organization – towards a model of cost – benefit analysis for the anti Corruption strategies, presented at First global dialogue, governing good and govering well: First global dialogue on ethical and effectivegovernec, 28-30 may, Amsterdam, the Netherlands.

- Moon, M. J. (2002). «The Evolution of E-Government among Municipalities: Rhetoric or Reality?» Public Administration Review, 62, 424–433.
- Murillo, Martin. (2013), «Open (government) Data for Economical and Institutional Transparency». Presented at the "e Government Interest Group" discussion on Open Data.
- Norris, Donald and Moon, Jae, (2005), «Advancing E-government at the grassroots», Public Administration review, Vo 65, (1)m PP 64-75.
- Oliver, Richard. (2004). What is Transparency?. McGraw Hill company, New York.
- Oye, N.D (2013), «Reducing Corruption in African developing Countries: The Relevance of E-governance». Greener Journal of Social Sciences, Vol. 3(1), PP. 6 –13.
- Pardhasaradhi, Y.(2005)."Improving Citizen – Government Interface through e-Governance: A Study of India», Osmania University, Hyderabad, INDIA.
- Pina, V., L. Torres, and S. Royo. (2010). "Is E-Government Leading To More Accountable And Transparent Local Governments? An Overall View". Financial Accountability & Management 26 (1): 3-20.
- Qwaider, Walid and Alshafi, Khaled. (2013). «Understanding Factors influencing E-government in Saudi Arabia». International Journal of Computer Application. Vo 81(2).
- Robert M. Davison, Christian Wagner, Louis C.K. Ma(2005) From government to e-government: a transition model, Information Technology & People, Volume: 18 , Issue:3, Page: 280 – 299
- Shim, Dong Chul, and Tae Ho Eom, (2008). "E-Government and Anti-Corruption: Empirical Analysis of International Data," International Journal of Public Administration 31(3): 298–316.
- Siau, Keng and Long, Yuan (2004). «A Stage Model for E Government Implementation», Innovations Through Information Technology, IDEA Group Publishing.
- Sibanda, Backson (2002). independence, Transparency and Objectivity,

available at: www.uneval.org/docs/iway-agencyhead.

- Singh, G., R.; Pathak, R.; Naz, R; Belwal R., (2010). "E-governance for improved public sector service delivery in India, Ethiopia and Fiji", International Journal of Public Sector Management, vol. 23, n. 3: 254-275.
- Smith, M. (2004). «Portals: toward an application framework for interoperability». Communication of the ACM. 47, (10). 93-97,
- Srivastava, A. & Hossain, K. (2006). Information Technology Law and e- government: A developing Country Perspective, JOAAG, Chicago, 1 (1): 84-101.
- Sturges, Paul. (2007), «What is this absence called transparency?», International Review of Information Ethics, vol. 7 by IRIE p 1-8.
- Tanzi, V., Devoodi, H. (1997). Corruption ,public Investment and Grouth. IMF Workingpaper. Washington, DC : International Monetary Fund.
- Transparency International (2013). Corruption Perception Index, the global coalition against corruption.
- United Nations Department of Economic and Social Affairs, World Public Sector Report (2003). E-Government at the Crossroads, New York.
- United Nations Department of Economic and Social Affairs. «United Nations E-Government Survey 2012». UN (2013).
- United Nations. «The Stages of E-government Development», Online Network in Public Administration and Finance
- Untied Nations Public Administration Network (UNPAN) (2013). New York (USA), http://www.unpan.org/e-government/stages.htm
- Yildiz, M. (2007). «E-government research: Reviewing the literature, limitations and ways forward». Government Information Quarterly, 24, 646-665.
- برنامج الحكومة الإلكترونية الأردنية

www.jordan.gov.jo/wps/portal/Moict_Egov_ar

الملاحق

استبانة الدراسة

(بسم الله الرحمن الرحيم)

الى المكرم / المكرمة

تهدف هذة الدراسة إلى التعرف على « أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الالكترونية ودورها في الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية في منطقة الرياض» ، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم إعداد هذه الاستبانة والمكونة من أربعة أجزاء: الجزء الأول مكون من ست فقرات تعكس الخصائص الشخصية والوظيفية للمستجيبين، والجزء الثاني مكون من (٢٧) فقرة تقيس مدى تطبيق الحكومية الإلكترونية ، والجزء الثالث مكون من (١٢) فقرة تقيس مدى الشفافية الإلكترونية ، والجزء الرابع مكون من (١٥) فقرة تقيس ممارسات الفساد الحكومي.

نرجو التكرم بالإجابة على جميع الأسئلة الواردة بالاستبانة لخدمة أهداف الدراسة، علما بأن اجابتك سوف تعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحثتان

د. سلوى الحمودي

د. سرى العايد

أولاً: الخصائص الشخصية والوظيفية: الرجاء ضع إشارة (√) في الخانة التي توضح درجة موافقتك على العبارات التالية:

١- هل سبق لك التعامل مع الخدمات الإلكترونية المقدمة من (وزارة الداخلية، وزارة التعليم العالي، وزارة الخدمة المدنية، وغيرها...)

□ نعم   □ لا

إذا كانت اجابتك بـ (نعم) فتفضل مشكوراً بالإجابة عن بقية الأسئلة، وإذا كانت إجابتك بـ (لا) أرجو عدم الإجابة عن باقي الاسئلة.

٢- الجنس : □ ذكر   □ أنثى

٣- المؤهل العلمي : □ دبلوم (كلية) فما دون   □ بكالوريوس
□ ماجستير   □ دكتوراه
□ أخرى.....

٤ - الوظيفة: □ موظف حكومي   □ موظف قطاع خاص
□ لا أعمل حالياً   □ أعمال خاصة
□ أخرى.....

٥-العمر: □ أقل من ٢٥ سنة   □ ٢٥-٣٥ سنة
□ ٣٦-٤٥ سنة   □ ٤٦-٥٥ سنة
□ أكثر من ٥٥سنة.

٦- عدد مرات استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية سنوياً:

□ أقل من خمس مرات   □ من٥-١٠ مرات
□ من١١-٢٠ مرة   □ أكثر من٢٠ مرة

ثانيــاً: تطبيقات الحكومة الإلكترونية: الرجاء ضع إشـــارة (√) في الخانة التي توضح درجة موافقتك على العبارات المتعلقـــة بتطبيقات الحكومة الإلكترونية من خـــلال تعاملاتك التي تتم من خلال الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية التي تعاملت معها.

الرقم	الفقرة	درجة موافقتك على العبارة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
١	يوفر الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية معلومات شاملة عن الخدمات التي يقدمها لك.					
٢	يتم تحديث المعلومات المعروضة علـــى الموقـــع الإلكترونـــي باستمرار.					
٣	يتيح الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية إنجاز المعاملات في جميع الأوقات.					
٤	المعلومـــات المعروضـــة في الموقـــع الإلكترونـــي ســـهلة الفهم.					
٥	يوفر الموقـــع الإلكتروني الأدلة الإرشـــادية والوثائـــق المتعلقـــة بالخدمات وكيفية الاستفادة منها.					
٦	يعرض الموقع الإلكتروني أي معلومات للتواصل مع الجهة مثل (أرقام الهواتف/ الفاكس / البريد الإلكتروني).					
٧	يعـــرض الموقـــع الإلكتروني الأنظمـــة الخاصـــة بالجهات الحكومية.					
٨	يقوم الموقع الإلكتروني للجهة الحكوميـــة بتخزين معلوماتك الشخصية واسترجاعها آلياً.					

٩	تستطيع البحث عن المعلومات التي تحتاجها من خلال خاصية البحـث المتوفرة فـي الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية.					
١٠	يتميـز الموقـع الإلكتروني بسـرعة تحميل البيانات التي تحتاجها					
١١	يتـم الـرد على استفسـاراتك بسرعة.					
١٢	يتم تصفح الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية بسهولة.					
١٣	يتيح الموقـع الإلكتروني تقييم الخدمات الإلكترونية الحكومية التي يقدمها لك.					
١٤	يوفر الموقع الإلكتروني تعليمات مساعدة عن كيفية الاستفادة من خدمات الموقع الإلكترونية.					
١٥	يضمـن الموقـع الإلكتروني سرية المعلومات الخاصة بك.					
١٦	يضمن الموقع الإلكتروني دقة العمليات المالية للخدمات التي قمت بها.					
١٧	يتيح الموقـع الإلكتروني تنفيذ كافة العمليات المالية للخدمات الإلكترونية.					
١٨	يتميز الموقع الإلكتروني بالدقة فـي تحديـد تكلفـة الخدمات الحكومية المقدمة.					
١٩	يتم إرسال إشعار تسديد تكلفة الخدمة الإلكترونية آلياً.					

٢٠	تستطيع دفع رسوم الخدمات الحكومية عن طريق بطاقات الدفع الإلكتروني المختلفة (بطاقات صراف / فيزا/ ماستر كارد وغيرها...)					
٢١	يستطيع الموقع الإلكتروني التعامل مع الأخطاء المالية في حال حدوثها.(مثل أخطاء تشابه البيانات أو أخطاء إدخال البيانات).					
٢٢	تستطيع جهة تنفيذ الخدمة الإلكترونية الحصول على البيانات التي تخصك من القطاعات الحكومية الأخرى. مثال على ذلك وزارة الداخلية تستعرض جميع بياناتك من الأحوال المدنية					
٢٣	يوجد شبكة اتصال إلكتروني بين مركز الجهة الحكومية وفرعها على مستوى المملكة مثل نظام ساهر للمخالفات المرورية.					
٢٤	يوجد شبكة اتصال إلكتروني بين الجهات الحكومية والمؤسسات المتعاملة معها من القطاع الخاص مثل البنوك وغيرها.					
٢٥	يوجد شبكة اتصال إلكترونية بين الجهات الحكومية المختلفة لتبادل المعلومات. على سبيل المثال ربط نظام المخالفات بإنهاء المعاملات الحكومية الأخرى كتجديد الجواز أو تجديد بطاقة الأحوال المدنية.					

٢٦	يتم إشعار المستفيدين من الخدمات الحكومية آلياً من خلال الرسائل الإلكترونية عبر الهاتف الجوال أو من خلال البريد الإلكتروني.					
٢٧	يوجد بوابة موحدة للتنسيق إلكترونياً بين جميع الجهات الحكومية لإنجاز الخدمة.					

ثالثاً: الشفافية الإدارية: الرجاء ضع إشارة (√) في الخانة التي توضح درجة موافقتك على العبارات المتعلقة بدرجة الشفافية الإلكترونية من خلال تعاملاتك التي تتم من خلال الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية التي تعاملت معها

الرقم	الفقرة	درجة موافقتك على العبارة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
٢٨	تعتبر إجراءات الحصول على الخدمة الإلكترونية واضحة لجميع المستفيدين.					
٢٩	يوفر الموقع الإلكتروني نماذج محددة لإنجاز المعاملات الحكومية.					
٣٠	تعتبر إجراءات الحصول على الخدمة الإلكترونية مبسطة وخالية من التعقيد.					
٣١	يتم تنسيق الإجراءات المتداخلة بين الجهات ذات الصلة عند تنفيذ الخدمة الإلكترونية.					
٣٢	يتم نشر الأنظمة والتعليمات المستجدة بشكل دوري.					

٣٣	يسمح الموقع الإلكتروني بمتابعة سير المعاملة الحكومية.					
٣٤	يتيح الموقـع الإلكتروني طرح المقترحات أو تقديم الشكاوي للخدمات الحكومية المقدمة لك.					
٣٥	يتيـح الموقـع الإلكترونـي الاطـلاع علـى المعلومات الصـادرة عـن الجهـات الحكومية.					
٣٦	تتصف المعلومات المنشورة علـى الموقـع الإلكترونـي بالمصداقية.					
٣٧	المعلومات التي يتم الحصول عليها من الموقع الإلكتروني واضحة.					
٣٨	المعلومـات التـي يوفرها الموقع الإلكتروني عن الخدمة الحكومية تفي بمتطلباتك.					
٣٩	يتـم تحديـث المعلومـات المعروضـة فـي الموقـع الإلكتروني للجهة الحكومية بشكل مستمر.					

رابعاً: الفســـاد الإداري: الرجاء ضع إشـــارة (√) في الخانة التي توضح درجة موافقتك على العبارات المتعلقة بدرجة ممارسات الفساد الإداري من خلال تعاملاتك التي تتم خلال الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية التي تعاملت معها.

الرقم	الفقرة	درجة موافقتك على العبارة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
٤٠	تطبـق الجهة إجـراءات الحصـول علـى الخدمة الإلكترونيـة علـى جميع المستفيدين بنفس الآلية.					
٤١	التعامل مع الخدمات الإلكترونية يضمن للجميع فرصاً متساوية لطلب تلك الخدمات.					
٤٢	تنفيذ الخدمات الإلكترونية يتم وفقاً لتسلسل رقم الطلب الموثق آلياً.					
٤٣	التعامل مع خدمات الموقع الإلكترونـي تقضي على مظاهر الواسطة.					
٤٤	يقلل التعامل مـع الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية من أثر العلاقات الشخصية في إنجاز المعاملات.					
٤٥	توفير الخدمـة من خلال الموقع الإلكتروني يقضي على مظاهر الرشوة.					
٤٦	تنجز عبر الموقع الإلكتروني الخدمة الحكومية في الوقت المخصص لها.					

٤٧	يقلل التعامل مع الموقع الإلكتروني من الأخطاء في تنفيذ المعاملات الحكومية.					
٤٨	يستطيع الموقع الإلكتروني كشف الأخطاء في الطلبات المقدمة.					
٤٩	يتيح الموقع الإلكتروني تصحيح الأخطاء عند طلب الخدمات الإلكترونية بشكل إلكتروني مثل تعبئة بيانات خاطئة.					
٥٠	يقلل التعامل مع الموقع الإلكتروني من تكاليف تنفيذ المعاملات الحكومية.					
٥١	يسمح الموقع الإلكتروني للجميع الاطلاع على جميع الأنظمة أو اللوائح الحكومية.					
٥٢	يتيح الموقع الإلكتروني خطوط اتصال ساخنة (مثل هاتف مجاني/أو بريد إلكتروني....)					
٥٣	نتيجة الطلب المقدم إلكترونياً يتوافق مع الأنظمة واللوائح الحكومية.					
٥٤	يتيح الموقع الإلكتروني الاعتراض الإلكتروني على نتيجة الطلب لخدمة ما.					

أي ملاحظات أخرى ترغب في ذكرها:

....

....

الباحثتان في سطور

١- الدكتورة سلوى بنت عبدالله الحمودي

المؤهل العلمي:

- شهادة الدكتوراه من جامعة بورتسموث University of Portsmouth ، كلية إدارة الأعمال، قسم نظم استراتيجيات الإدارة، في المملكة المتحدة، في موضوع استراتيجيات ادارة المعرفة باستخدام إدارة الأداء المتوازن.

الوظيفة الحالية :

- استاذ مساعد في قطاع الإدارة العامة ، الفرع النسائي لمعهد الإدارة العامة.

الأنشطة العلمية :

- ٢٠١٦ ترجمة كتاب « الشركة الذكية: خمس طرق للنجاح مع الإدارة المبنية على الأدلة»، معهد الإدارة العامة، Brnard Mar, (2010) The Intelligent Company: Five Steps to Success with Evidence-Based Management, John Wiley & Sons Ltd. The Atrium, Chichester, UK
- ٢٠١٥بحث بعنوان « رضا المستفيدين من الخدمات الحكومية الالكترونية في المملكة العربية السعودية بالتطبيق على منطقة الرياض ، بالمشاركة مع د. سرى العايد ، مؤتمر ثقافة خدمة العملاء في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة ، الرياض.
- ٢٠١٥بحث بعنوان Knowledge Management Strategies in Public Sector – case study, China-USA Business Review, Vol.14, No.3, David Publishing Company, New York.
- ٢٠١٥بحث بعنوان The Interaction Between Knowledge Management and Organizational Learning: an empirical study", Clute Institute , International Business Conference, San Juan Puerto Ricco
- ٢٠١٥ «Knowledge Management strategies: Balanced Systems in Public Sector» فصل في كتاب: Zhao, Jingyuan, Patricia Ordóñez de Pablos, and Robert D. Tennyson. «Organizational Innovation and IT Governance in Emerging Economies.» IGI Global, 2015. 1-304. Web. 3 Feb. 2015. doi:10.4018/978-1-4666-7332-8

- ٢٠١٤فصل بعنوان « الإدارة الاستراتيجية والقيادة» في كتاب : بركات مازن العتيبي «القيـــادات الإداريـــة في المنظمات الحكوميـــة – الأدوار والتوقعـــات، معهد الإدارة العامة.

- ٢٠١٤بحث بعنـــوان Knowledge Management Strategies in the Public Sector: Case Study, 11th International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organizational Learning ICICKM 2014, The University of Sydney, Sydney, Australia

- ٢٠١٤مراجعة ترجمة كتـــاب بعنوان «التعقيـــد والادارة وديناميكيات التغيير» تأليف اليزابيث ما كميلان وترجمة دلال منزل النصير، معهد الادارة العامة، الرياض.

- ٢٠١٣ بحث بعنوان Knowledge Management Strategies Balanced Systems in Public Sector, The 10th International Conference on Intellectual Capital Knowledge Management and Organisational Learning The George Washington University, Washington, DC, USA

- ٢٠١٢بحث بعنـــوان «إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية: دراســـة اســـتطلاعية»، المؤتمـــر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنميـــة الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المملكة العربية السعودية، الرياض

- ٢٠١٠بحث مقدم للحصول على درجة الدكتوراة بعنوان « Strategic Knowledge Management System in Public Sector in Saudi Arabia, An adaptation of the Balanced Scorecard. Business school, University of Portsmouth.UK

- ٢٠٠٨ بحث بعنوان « Knowledge Management Strategies " the 10th European Conference on Knowledge Management, Southampton, UK،

الخبرات العلمية والمهنية:

- ٢٠١٧ – حتى الآن مديرة إدارة البحوث والاستشارات في الفرع النسائي

- ٢٠١٥ – ٢٠١٦ رئيسة قسم الإدارة العامة في معهد الإدارة العامة

- ٢٠١٢ - ٢٠١٤ منســـقة البرامـــج العليـــا (حلقات تطبيقيـــة - مؤتمرات – ندوات – لقاءات) في معهد الإدارة العامة

- ٢٠١٠ – حتى الآن أســـتاذ الإدارة المســـاعد في معهد الإدارة العامة – الفرع النسائي بالرياض، محاضر واستشاري في قطاع الإدارة العامة وإدارة الاعمال.

- ٢٠٠٣– ٢٠٠٤ منسقة قطاع الادارة العامة في معهد الإدارة العامة - الفرع النسائي بالرياض.

- ١٩٩٩ – ٢٠٠٢ منسقة برنامج الجودة الشاملة في معهد الإدارة العامة - الفرع النسائي بالرياض.

- ١٩٩٣ – ٢٠٠١ محاضر واستشاري في قطاع الإدارة المكتبية في معهد الإدارة العامة – الفرع النسائي.

عضوية اللجان العلمية والمهنية:

- ٢٠١٦-٢٠١٧ عضو في هيئة تحرير مجلة الإدارة العامة
- ٢٠١٦-٢٠١٧ عضو في لجنة المقابلات للمتقدمات على وظيفة عضو هيئة تدريب
- ٢٠١٥ – ٢٠١٦ عضو في اللجنة العلمية لمؤتمر ثقافة خدمة العملاء في القطاع الحكومي
- ٢٠١٣ – ٢٠١٤ عضو في لجنة التخطيط الاستراتيجي لمعهد الإدارة العامة
- ٢٠١٣ – ٢٠١٤ عضو في مجلس الكلية التقنية للبنات
- ٢٠١١ – ٢٠١٤ عضو في لجنة البحوث المعتمدة في معهد الإدارة العامة

٢- الدكتورة: سرى إبراهيم محمد العايد

المؤهل العلمي:

- تحمل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال من جامعة الجنان في لبنان بتقدير امتياز .

الوظيفة الحالية :

- أسـتاذ إدارة الأعمال المساعد قسم إدارة الأعمال - كلية العلوم الإدارية والمالية جامعة السعودية الإلكترونية - المملكة العربية السعودية

الأنشطة العلمية:

- (٢٠١٧) بحث بعنوان « دور إدارة المعرفة في اختيار البديل الاستراتيجي لدى مديري شركات الاتصالات»
- (٢٠١٧) بحث بعنوان «التحديات التي تواجهه القيادات النسـائية السعودية في منظمات القطاع العام بمنطقة الرياض من وجهة نظرهن»
- (٢٠١٥) « دور الأنماط القيادية الحديثة في تنمية الجودة الشخصية لدى الإداريين وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة في المصارف التجارية الأردنية» – أطروحة دكتوراه –
- (٢٠١٥) رضا المسـتفدين عن الخدمات الحكومية الالكترونية السعودية، مؤتمر ثقافة خدمة العملاء في القطاع الحكومي، ورقة عمل محكمة ومنشورة
- (٢٠١٥) جودة الخدمات المقدمة لطلبة الجامعات السعودية وأثرها في تحسين رضاهم، مؤتمر ثقافة خدمة العملاء في القطاع الحكومي، ورقة عمل محكمة ومنشورة.
- (٢٠١٠) «العوامل المؤثره في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة الاردنية المعتمدة دولياً». - أطروحة ماجستير-

تصميم وإخراج وطباعة

الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة - ١٤٣٨هـ

هذا البحث

تعد الحكومة الإلكترونية تحولاً أساسياً في مفهوم الوظيفة العامة والتميز في أداء الخدمات العامة ورفع كفاءتها وتعزيز دورها في المشاركة والرقابة لتحقيق الأهداف المرجوة منها. وقد أصبحت مدخلاً جديداً في مجال تقديم خدمات أفضل للمواطنين وللأجهزة الحكومية المتعددة وقطاع الأعمال من خلال جعل الحكومة أكثر شفافية عن طريق استخدام حلول إلكترونية تكفل العدالة والمساواة للجميع.

هدف هذا البحث إلى تحديد أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية ودورها في الحد من ممارسات الفساد الإداري في تلك الأجهزة .

توصل البحث إلى عدد من النتائج كان أبرزها أن تطبيق الحكومة الإلكترونية بأبعادها الأربعة (الظهور، التفاعل، العمليات المالية ، تكامل الخدمة) في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية جاء بمستوى متوسط ، كذلك فإن توافر بعدي الشفافية الإلكترونية (شفافية معلومات، شفافية إجراءات) في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى متوسط ، في حين أن الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى مرتفع.

وبناءً على نتائج البحث ومحاوره قُدمت عدة توصيات كان من أهمها ضرورة تكثيف التدريب والتأهيل المستمر للكوادر البشرية القائمة على أنظمة برامج الحكومة الإلكترونية حتى تكون قادرة على مواجهة أي تحديات تقنية وإدارية وسلوكية، مع التأكيد على أهمية المسائل والقضايا المتعلقة بالخصوصية والسرية الشخصية.



تصميم وإخراج وطباعة الإدارة العامة للطباعة والنشر ـ معهد الإدارة العامة ١٤٣٨هـ